BUDGET DES DÉPENSES

Agence du revenu du Canada

Budget des dépenses 2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-36
ISBN : 978-0-660-63798-3

Agence du revenu du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

Le ministre du Revenu national,
L'honorable Jean-Pierre Blackburn, C.P., député

Mission

Exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres, et assurer l'observation fiscale pour le compte de gouvernements dans l'ensemble du Canada, de façon à contribuer au bien-être économique et social continu des Canadiens.

Vision

L'ARC est un modèle de fiabilité en matière d'administration des impôts et des prestations, fournissant un service et une valeur sans égal à ses clients et offrant des perspectives de carrière exceptionnelles à ses employés.

Valeurs

Intégrité
Professionnalisme
Respect
Collaboration

Promesse

L'ARC contribue au mieux-être de la population canadienne et à l'efficience du gouvernement en assurant une administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial, réceptive, efficace et fiable.

Table des matières

Section I : Aperçu de l'Agence 5

Message du ministre 5

Résumé exécutif 6

- Notre environnement opérationnel 8
- Remplir notre mandat 10
- Atteindre nos résultats stratégiques 12
- Tableau récapitulatif portant sur la planification 15
- Profil des dépenses 16

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 19

- Aperçu 19
- Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1) 20
- Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2) 25
- Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3) 28
- Observation en matière de déclaration (AP4) 31
- Appels (AP5) 34
- Programmes de prestations (AP6) 36
- Services internes (AP7) 39

Conclusion du commissaire 45

Section III : Renseignements supplémentaires 47

- Points saillants financiers 47
- Liste des tableaux 48

Section IV : Autres sujets d'intérêt

- Conseil de direction 49
- Structure organisationnelle 51
- Normes de service 52
- Stratégie de développement durable 56
- L'approvisionnement écologique 56
- Vérification et évaluation interne 56

Message du ministre

Chaque année, l'Agence du revenu du Canada (ARC) administre des milliards de dollars en recettes fiscales et distribue en temps opportun des paiements de prestations exacts à des millions de Canadiens. Depuis sa création il y a presque dix ans, l'ARC s'est fermement établie en tant qu'organisation nationale à haut rendement qui dispose d'une capacité inégalée en matière d'exécution de programmes.

L'ARC demeure résolue à mettre en oeuvre des initiatives ambitieuses visant à simplifier le processus fiscal pour les petites et moyennes entreprises et elle continuera à mettre l'accent sur la réduction du fardeau fiscal dans les années à venir, conformément à sa responsabilité générale relative à l'observation fiscale et au recouvrement des recettes. En outre, en réponse à la rétroaction obtenue de ses intervenants, l'ARC prend des mesures concrètes pour améliorer le service aux Canadiens afin de s'assurer qu'ils sont traités de façon juste et uniforme.

Le premier ministre a placé le renouvellement de la fonction publique parmi les principales priorités du gouvernement du Canada. Une partie essentielle de ce renouvellement requiert que les ministères et organismes fédéraux examinent les objectifs opérationnels futurs de manière à pouvoir cerner les compétences et les connaissances dont leur effectif a besoin. Dans le présent Rapport sur les plans et les priorités, l'ARC a relevé ce défi en intégrant davantage les ressources humaines et la planification opérationnelle. Le plan porte sur les défis et les mesures pour appuyer dans son ensemble le renouvellement de l'ARC et de la fonction publique.

Le maintien de la confiance des Canadiens dans l'intégrité de notre régime fiscal sera toujours essentiel à notre succès. L'engagement de l'ARC à l'égard de l'excellence de ses opérations et en milieu de travail donne aux Canadiens l'assurance qu'ils peuvent continuer à percevoir l'ARC comme un administrateur fiscal équitable et responsable.

Le ministre du Revenu national,

L'honorable Jean-Pierre Blackburn, C.P., député

Résumé exécutif

À l'aube de son dixième anniversaire, l'Agence du revenu du Canada (ARC) s'est établie comme un organisme national à rendement élevé, doté d'une capacité hors pair et d'une technologie de pointe en ce qui a trait à l'exécution des programmes. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* présente les stratégies que nous mettrons en place pour faire fond sur ce rendement solide, alors que nous nous efforçons de réaliser notre vision, soit d'être un modèle de fiabilité en matière d'administration des impôts et des prestations, fournissant un service et une valeur sans égal à nos clients et offrant des perspectives de carrière exceptionnelles à nos employés.

Conformément à notre mandat, l'ARC est régie par deux résultats stratégiques :

- les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée;
- les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.

Services fiscaux

Le régime fiscal du Canada est fondé sur l'autocotisation et l'observation volontaire. Notre approche à l'égard de l'administration des lois fiscales du Canada repose sur l'efficacité de la gestion du risque afin de déterminer les risques en matière d'observation et d'en évaluer l'incidence possible sur l'assiette fiscale. Chaque service que nous offrons est intégré à nos stratégies d'observation et doit prendre en compte nos coûts et notre capacité ainsi que les besoins et les attentes des Canadiens. En outre, une solide infrastructure en technologie de l'information est essentielle à notre capacité à exécuter les principaux programmes et services liés à notre mission.

En réponse aux défis et aux possibilités que nous avons cernés dans notre environnement opérationnel, nous concentrerons nos efforts au cours de la période de planification sur les éléments suivants :

- Intégrité fiscale – Rendre l'inobservation plus difficile en prenant des mesures actives et régulières additionnelles pour lutter contre la fraude fiscale et en améliorant la communication et l'échange de renseignements avec les intervenants fédéraux et internationaux afin de répondre rapidement aux nouvelles menaces liées à l'observation.
- Renforcement du service – Faciliter l'observation en intégrant notre Stratégie de service afin d'élargir les options de libre-service, d'optimiser le service téléphonique et de perfectionner nos efforts de visibilité et de communication.
- Durabilité des opérations – Favoriser l'excellence dans l'exécution des programmes en investissant dans le perfectionnement des employés, en consolidant nos ressources en technologie de l'information et en renforçant encore davantage la protection des renseignements sur les contribuables.

Programmes de prestations

En exécutant les programmes de prestations et en assurant les services connexes, l'ARC soutient les efforts des gouvernements pour aider les familles et les enfants, les ménages à faible et moyen revenus ainsi que les personnes handicapées. Pour maintenir la solidité de notre rendement au chapitre de l'exécution des programmes de prestations, nous concentrerons nos efforts sur les éléments suivants pendant la période de planification :

- Renforcement du service – Nous améliorerons nos communications et notre offre de services électroniques afin de promouvoir un taux élevé d'inscription.
- Validation des prestations – Nous perfectionnerons davantage nos activités de programme de validation et travaillerons à la mise en place d'une présence d'exécution crédible tout en renseignant les bénéficiaires de prestations sur leurs droits et leurs obligations.
- Maintien de relations efficaces – Nous travaillerons étroitement avec nos clients gouvernementaux afin

de fournir des services qui répondent entièrement à leurs besoins.

Conclusion

Dans la réalité économique d'aujourd'hui, en constante évolution, les Canadiens s'attendent plus que jamais à un régime fiscal et de prestations qui fonctionne bien. Les contribuables et les bénéficiaires de prestations nous confient leurs renseignements en toute confiance et nos clients gouvernementaux ont l'assurance que nous sommes responsables lorsque nous traitons avec les Canadiens. La mise en œuvre des initiatives au cours de la période visée par ce rapport servira à améliorer notre capacité à atteindre nos résultats stratégiques.

Notre environnement opérationnel

L'Agence du revenu du Canada (ARC) mène des analyses de l'environnement afin de mieux comprendre l'environnement externe. Nous effectuons également des évaluations des risques pour répondre aux menaces et les occasions qui peuvent entraver notre capacité d'atteindre nos résultats stratégiques. Notre Conseil de direction ajoute à ce processus une vaste perspective des secteurs public et privé.

Environnement gouvernemental

Le récent discours du Trône a défini les priorités du gouvernement fédéral. Il a réitéré l'engagement pris par le gouvernement de renouveler la fonction publique du Canada et de mettre en place un régime de rémunération à la mesure des moyens du gouvernement du Canada. Il est prévu que ces priorités auront une certaine incidence sur l'ARC, bien que celle-ci soit un employeur distinct. Le budget de 2009 a annoncé de nombreuses mesures d'allègement fiscal qui auront une incidence sur l'administration du régime fiscal du Canada par l'ARC. Ces mesures comprennent des rajustements aux taux d'imposition, à certaines limites de retrait et aux seuils de certains avantages, ainsi que l'instauration du nouveau crédit d'impôt pour la rénovation domiciliaire.

Le gouvernement fédéral doit toujours composrer avec certains événements antérieurs qui ont une incidence résiduelle sur la confiance des Canadiens à son égard. La protection des renseignements et le point de vue des Canadiens en ce qui concerne les bons services et l'exécution responsable de la loi jouent un rôle significatif dans le niveau de confiance qu'ils accordent à l'ARC.

L'économie

Dans le budget de 2009, le gouvernement a annoncé que l'économie mondiale connaît la pire récession depuis les années 1930. On s'attend à une contraction du PIB réel et le ministre des Finances a annoncé que, selon les incertitudes actuelles et afin de soutenir l'économie, le gouvernement du Canada a planifié des déficits budgétaires pour les quatre prochaines années financières. Le taux d'intérêt de référence de la Banque du Canada a chuté au niveau le plus bas de son histoire et le récent déclin des perspectives économiques incite les Canadiens à faire preuve d'une plus grande prudence dans leurs dépenses.

Compte tenu de la situation économique et financière mondiale récente, l'ARC doit continuer de se concentrer sur tous les secteurs de l'économie afin de s'assurer que de hauts niveaux d'observation sont maintenus.

Défis en matière d'observation

De nombreux facteurs contribuent aux défis en matière d'observation, y compris l'économie internationale de plus en plus volatile, la poursuite d'une intégration transfrontalière du commerce, les complexités du commerce électronique et les tendances démographiques. Ces facteurs exercent des pressions sur la capacité de l'ARC à maintenir de hauts niveaux d'observation.

Le niveau croissant de la dette fiscale gérée par l'ARC continue d'être l'un des secteurs à risque. Des données récentes d'Equifax ont révélé que le taux moyen de délinquance des Canadiens à l'échelle nationale a augmenté de 5,5 % entre mars 2007 et mars 2008.

Tendances démographiques

Le récent recensement a révélé qu'entre 2001 et 2006, le Canada affichait la croissance démographique la plus marquée parmi les pays du G8 malgré un taux de fécondité inférieur au seuil de renouvellement des générations. Les données du recensement indiquent également que les immigrants représentent presque 20 % de notre population.

Les nouveaux immigrants font face à certains défis nécessitant des efforts continus de visibilité de la part de l'ARC afin de s'assurer qu'ils sont au courant des crédits et prestations auxquels ils ont droit. Un accroissement du nombre d'immigrants de pays dont les administrations fiscales ne sont pas fondées sur l'autocotisation signifie que plus de renseignements et d'aide sont requis de la part de l'ARC afin de promovoir l'observation des lois fiscales.

L'ARC devra s'ajuster pour répondre aux besoins d'une population vieillissante. On prévoit une diminution de la taille de la population active du Canada au cours des 10 prochaines années en raison de l'incapacité de remplacer les travailleurs sortants par la croissance naturelle.

Changements technologiques

Les administrations fiscales des pays membres de l'OCDE dépendent de plus en plus des solutions de TI pour les services au public, l'analyse du risque et l'observation. L'ARC dépend énormément de la TI pour la prestation de ses programmes et services, et les Canadiens demandent plus d'options de services électroniques. Ainsi, nous devons nous assurer que nos systèmes et infrastructures sont robustes et sécuritaires afin de faire face aux charges de travail actuelles et prévues.

Remplir notre mandat

L'Agence du revenu du Canada (ARC) a pour mandat d'exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres au nom du gouvernement du Canada et des gouvernements provinciaux, territoriaux et certains gouvernement des Premières nations.

Depuis sa création en 1999, l'ARC s'est établie comme organisation nationale à rendement élevé, dotée d'une capacité d'exécution de programmes sans pareil. Alors que nous entamons notre deuxième décennie à titre d'agence, notre vision nous guidera et nous poursuivrons nos priorités et ferons des investissements à l'appui de la **réalisation de nos résultats stratégiques**.

Notre vision :

L'ARC est un modèle de fiabilité en matière d'administration des impôts et des prestations, fournissant un service et une valeur sans égal à ses clients et offrant des perspectives de carrière exceptionnelles à ses employés.

Modèle de fiabilité en matière d'administration

Nous administrons les lois promulguées par le Parlement et par les assemblées législatives de partout au Canada. Nous nous efforçons d'inciter les Canadiens à s'acquitter de leurs obligations, mais les niveaux élevés d'observation dépendent aussi de facteurs indépendants de notre volonté. Par conséquent, atteindre un niveau d'observation totale n'est pas une attente réaliste et des pratiques et stratagèmes frauduleux d'évitement fiscal de plus en plus sophistiqués peuvent élargir notre capacité à préserver l'intégrité fiscale du Canada.

Nous encourageons le civisme, par nous-même et en collaboration avec les autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux. Nous prenons des mesures pour accroître la sensibilisation des Canadiens quant à leurs obligations, à leurs droits et aux conséquences de l'inobservation. Nous améliorons ainsi leurs connaissances du régime fiscal et de prestations du Canada. Une vigilance constante est essentielle puisqu'elle nous permet de voir à ce que notre système d'administration fonctionne bien et de limiter le plus possible le nombre de cas de fraude, d'inobservation et d'évasion fiscale.

Nous adaptons et actualisons constamment nos tactiques pour relever les défis en constante évolution liés à l'intégration transfrontalière accrue du commerce et à la structure changeante de l'économie mondiale. Toutefois, il faut un leadership solide au sein des organismes multinationaux et il faut également établir des relations et développer des capacités afin de protéger les intérêts et les valeurs du Canada. Nous maintiendrons une solide présence sur la scène internationale pour faire progresser les protocoles et les pratiques visant à guider le travail des administrations fiscales dans le monde entier.

Services et valeur sans égal à ses clients

L'ARC est un chef de file innovateur dans la fourniture de services fiscaux et de prestations, créant de nouvelles possibilités de partenariats avec des clients gouvernementaux intéressés et d'autres ministères fédéraux en vue de réduire le chevauchement des tâches et de permettre l'offre de services par guichet unique. Cela exige non seulement l'excellence dans les activités quotidiennes, mais également l'adaptabilité et la durabilité des systèmes à plus long terme.

Le coût lié au paiement d'impôt comprend l'argent dépensé pour préparer, calculer et verser l'impôt. Le plan d'action du ministre en ce qui concerne l'allègement du fardeau engage l'ARC à examiner chaque année, et à en rendre compte, les moyens utilisés afin de promouvoir l'allègement du fardeau. Cela doit être fait conformément à notre responsabilité générale relative à l'observation fiscale et au recouvrement des recettes.

Perspectives de carrière exceptionnelles

Dans le cadre de l'engagement d'intégrer les ressources humaines et la planification opérationnelle,

nous avons mis en oeuvre en 2008 notre Plan des effectifs de l'Agence. Ce Plan présente un programme visant à relever les défis liés à l'effectif et à miser sur nos forces, dans le but d'attirer et de maintenir en poste les meilleurs talents et créer un milieu de travail axé sur la gestion des risques intelligente et l'innovation.

Atteindre nos résultats stratégiques

L'ARC est responsable de l'administration, de l'établissement des cotisations et de la perception de milliards de dollars en taxes et impôt annuellement. Nous contribuons directement à la qualité de vie des Canadiens en assurant la prestation des services fiscaux et l'exécution des programmes de prestations pour le compte du gouvernement du Canada, de gouvernements provinciaux et territoriaux et de certains gouvernements des Premières nations. Nous appuyons ainsi le bien-être économique et social des Canadiens incluant les familles et les enfants, les ménages à faible et à moyen revenus et les personnes handicapées.

Le mandat de l'ARC prévoit deux résultats stratégiques qui résument notre contribution à la société canadienne. La réalisation de ces résultats démontre que nous remplissons le mandat que nous a confié le Parlement.

Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée

Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils on droit

Le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* met en branle un programme dynamique pluriannuel qui sert de fondement à la réalisation de notre vision. Nos résultats stratégiques régissent les priorités que nous poursuivons et les investissements que nous faisons pour les appuyer.

En réponse aux défis et aux possibilités que nous avons cernés dans notre environnement opérationnel, nous nous concentrerons sur **l'intégrité fiscale, le renforcement du service, la validation des prestations, le maintien de relations efficaces** et **la durabilité des opérations** au cours de la période de planification.

Le tableau ci-après donne un aperçu de la contribution des priorités à l'atteinte de nos résultats stratégiques et du lien entre eux.

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Lien avec les résultats stratégiques	Description
Intégrité fiscale	En cours	Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée	En raison de la nature de notre régime fiscal fondé sur l'observation volontaire et l'autocotisation, l'ARC compte sur la gestion efficace des risques afin de protéger l'assiette fiscale. La place importante que nous accordons à l'intégrité fiscale nous permet de voir à ce que les mécanismes qui rendent l'inobservation plus difficile soient en place.
			Stratégie de communication en matière d'observation : Selon cette stratégie, nous orienterons nos ressources vers des activités conçues pour influer positivement sur le comportement relatif à l'observation et dissuader l'inobservation. Elle est axée sur plusieurs secteurs de préoccupation, y compris la planification fiscale sophistiquée, l'économie clandestine et la collaboration avec les intermédiaires fiscaux afin de nous aider à mieux exécuter nos programmes et à mieux communiquer nos messages sur l'observation à nos clients.
			Améliorer nos relations avec les autres : En nous appuyant sur notre niveau de soutien et sur les rapports établis avec les organismes centraux, nous présenterons des initiatives qui serviront à faciliter l'observation, à rendre l'administration plus efficiente et à répondre rapidement aux nouveaux risques liés à l'observation. Cela améliorera notre capacité à promouvoir la durabilité du régime fiscal canadien.

Priorités opérationnelles	Type	Lien avec les résultats stratégiques	Description
Renforcement du service	En cours	Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée ***et*** Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils on droit	Notre contribution au maintien d'une saine économie, d'une infrastructure durable et d'une démocratie forte se fonde sur des services fiables et dynamiques. À cet effet, nous améliorerons et élaborerons nos services à l'intention des contribuables et des entreprises afin de voir à ce qu'ils soient fiables et efficaces par rapport au coût, et de faciliter l'observation des lois fiscales pour tout le monde.
			De plus, l'ARC attribuera d'importantes ressources en vue d'améliorer et d'élaborer les services qui serviront à communiquer des renseignements adéquats sur les programmes de crédits et de prestations, à promouvoir la participation et à s'assurer que les bénéficiaires de prestations reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.
			Élargir et améliorer la gamme d'options de libre-service : Nous nous appuierons sur nos options de libre-service offertes dans Internet, telles que Mon dossier, Mon dossier d'entreprise et Représenter un client, dans le but d'offrir des moyens sécurisés, économiques et pratiques d'échanger des renseignements entre l'ARC et les contribuables, les bénéficiaires de prestations et les entreprises.
			Optimiser le service téléphonique: Le service téléphonique demeure un moyen de communication populaire. Notre soutien continu visant à assurer des échanges efficaces entre les appelants et les agents des services, particulièrement lorsqu'ils sont associés à des outils Web, nous permet de donner des renseignements et des services efficaces et aux Canadiens.
			Renforcer nos efforts de visibitité et de communication : Nous nous concentrerons sur l'emploi de stratégies de communication qui favorisent l'observation volontaire, qui sensibilisent davantage à nos programmes et à nos services et qui permettent de surmonter les obstacles à la réalisation des résultats liés au service. Nous sommes conscients que certains segments de population, tels que les nouveaux arrivants au Canada et les personnes handicapées, profite d'un contact ciblé. Nous accroîtrons donc nos efforts de visibilité dans certains secteurs ciblés.
Validation des prestations	En cours	Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit	Nous devons maintenir l'intégrité de nos programmes et de nos services en matière de prestations et de crédits. Nous nous appuierons sur nos activités de validation afin de prévenir l'inobservation.
Maintien de relations efficaces	En cours	Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée ***et*** Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit	Nous sommes d'avis que la collaboreration avec les autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires, ainsi qu'avec des organismes internationaux constitue un soutien à l'observation grâce à de l'échange de renseignements. Cela réduit également le chevauchement administratif, ce qui diminue les coûts à l'échelle gouvernementale. Nous tentons d'améliorer et d'accroître nos partenariats afin d'augmenter notre soutien au bien-être économique et social des Canadiens.

Priorités opérationnelles	Type	Lien avec les résultats stratégiques	Description
Durabilité des opérations	En cours	Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée ***et*** Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temp opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit	Une gestion efficace des ressources qui soutient l'orientation stratégique et les priorités de l'organisation est essentielle au succès de l'ARC. En vue d'assurer la durabilité à long terme de notre régime fiscal, l'ARC doit utiliser au mieux ses ressources. Cela comprend des investissements solides pour maintenir un effectif qualifié et expérimenté, assurer une technologie fiable et adapté, et renforcer davantage la protection des renseignements.
			Investir dans le perfectionnement des employés : Nous devons disposer du personnel talentueux requis afin de voir à ce que les activités de l'ARC soient bien soutenues. Afin de demeurer solides et réceptifs quant aux changements à l'administration fiscale et des prestations, nous suivrons notre plan des effectifs, qui a été conçu pour appuyer notre régime de ressources humaines moderne et évolutif.
			Accroître la réceptivité et la durabilité de la TI : L'ARC recueille et traite d'énormes quantités de données à l'aide d'une technologie qui est nécessaire à l'exécution des services et des programmes essentiels à notre mission. Nous nous assurerons que les ressources nécessaires sont investies dans le renouvellement de nos applications afin de répondre aux besoins opérationnels croissants et d'obtenir une durabilité à long terme.
			Renforcer davantage la protection des renseignements : L'ARC traite des renseignements confidentiels sur les contribuables, les bénéficiaires de prestations et les entreprises. La protection de ces renseignements est essentielle afin de préserver la confiance du public. Nous sommes conscients qu'il y a un risque que la confidentialité des renseignements soit malgré notre surveillance continue et les améliorations apportées à la technologie et aux processus. Nous renforcerons encore davantage la protection des renseignements en atténuant les risques de divulgation ou d'accès inappropriés des renseignements protégés.

Mesurer nos résultats stratégiques

Nous tiendrons compte de ce qui suit lors de l'évaluation de nos résultats en fonction des résultats stratégiques des **Services fiscaux :**	
Macro-indicateurs	Tendance des changements dans le revenu personnel déclaré à l'ARC par rapport aux changements dans le revenu personnel estimé par Statistique Canada
	Tendance des changements dans la TPS nette perçue par rapport aux changements dans les ventes au détail et les dépenses personnelles
	Tendance des changements dans l'impôt sur le revenu des sociétés déclarés à l'ARC par rapport aux changements dans les bénéfices des sociétés avant impôt estimés par Statistique Canada
	Tendance des changements dans le revenu net déclaré à l'ARC par des entreprises non constituées en société par rapport aux changements dans le revenu net des entreprises non constituées en société issu des estimations des comptes nationaux de Statistique Canada
Mesures d'observation	
Observation en matière d'inscription	Proportion des entreprises canadiennes inscrites conformément à la loi aux fins de la perception de la TPS/TVH
Observation en matière de production des déclarations	Proportion des particuliers qui doivent payer de l'impôt et qui paient le montant total à temps
Observation en matière de déclaration	Mesure selon laquelle les contribuables déclarent des renseignements complets et exacts
Observation en matière de versement	Proportion des contribuables qui paie les montants dans les délais exigés.

Nous évaluons nos résultats par rapport à nos résultats stratégiques de nos **Programmes de prestations** à l'aide des indicateurs que voici :	
Établissement de l'admissibilité aux prestations	Pourcentage des bénéficiaires potentiellement admissibles qui reçoivent la PFCE (déclarée après chaque recensement)
Paiements exacts des prestations	Pourcentage des bénéficiaires de la PFCE qui fournissent des renseignements complets et exacts et qui reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit
	Dette de trop-payé de la PFCE en pourcentage des paiements versés
Paiements des prestations en temps opportun	Pourcentage des paiements reçus à temps par les bénéficiaires de prestations
L'ARC est le fournisseur privilégié	Nombre de programmes de prestations et de services administrés

Tableau récapitulatif portant sur la planification

Le tableau suivant explique le total des ressources financières et humaines nécessaires à la réalisation de nos priorités. Cela comprend également une ventilation de nos activités de programme et de leurs ressources financières. Le tableau indique leur concordance avec les résultats du gouvernement du Canada.

Ressources de l'Agence

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	4 567 369	**4 387 974**	3 942 782	3 932 593
Équivalents temps plein (ETP)	39 795	**39 481**	39 325	39 286

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée					
Indicateurs de rendement		**Objectifs**			
Consultez chacune des activités de programme afin de connaître les indicateurs de rendement pour chacune d'entre elles.		Consultez chacune des activités de programme afin de connaître les objectifs liés à leurs indicateurs de rendement.			
Activité de programme (en milliers de dollars)	**Dépenses projetées**[1]	**Dépenses prévues**			**Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada**
	2008-2009	**2009-2010**	**2010-2011**	**2011-2012**	
Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1)	691 584	**690 626**	259 831[2]	257 466[2]	Affaires gouvernementales
Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2)	629 996	**587 917**	581 637	581 639	Affaires gouvernementales
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3)	449 371	**429 712**	423 985	423 627	Affaires gouvernementales
Observation en matière de déclaration (AP4)	949 249	**922 077**	918 915	914 989	Affaires gouvernementales
Appels (AP5)	117 407	**126 895**	127 443	123 561	Affaires gouvernementales
Résultat stratégique : Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit					
Programmes de prestations (AP6)	335 679	**331 566**	336 985	342 000	Affaires économiques : La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens
Résultat stratégique[3] : Les contribuables et les bénéficiaires de prestations obtiennent un examen impartial et indépendant à l'égard de leurs plaintes liées au service					
Ombudsman des contribuables	3 363	**3 328**	3 330	3 330	Affaires gouvernementales
L'activité de programme suivante soutient tous les résultats stratégiques dans cette organisation					
Services internes (AP7)	1 309 720	**1 295 854**	1 290 656	1 285 981	Affaires gouvernementales
Total de l'Agence	4 567 369	**4 387 974**	3 942 782	3 932 593	

1 Le budget des dépenses de 2008-2009 de l'ARC est divisé en 7 activités de programme seulement; les dépenses projetées sont étalées sur huit activités de programme afin de faciliter la comparaison avec les montants de 2009-2010 à 2010-2012.

2 Exclut les paiements prévus aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*, dont les données ne sont pas disponibles en ce moment (419 millions de dollars en 2008-2009 et 429 millions de dollars en 2009-2010).

3 En 2009-2010, l'ARC a instauré un troisième résultat stratégique pour tenir compte de la création récente du poste de l'ombudsman des contribuables. Puisque l'ombudsman des contribuables travaille sans lien de dépendance avec l'ARC, tout en se rapportant au ministre du Revenu national, seul le budget lié à l'ombudsman des contribuables fait partie de ce document.

Profil des dépenses

Pour la période de 2005-2006 à 2008-2009, le total des dépenses comprend les crédits parlementaires et les sources de revenus suivants : le budget principal des dépenses, les budgets supplémentaires des dépenses, le crédit 5 du Conseil du Trésor (CdT) – Éventualités du gouvernement, le crédit 15 du CdT – Rajustements de la rémunération et le crédit 23 du CdT – Besoins en matière de rémunération ainsi que les reports de fonds inutilisés des années précédentes. Sont inclus également la dépense des revenus résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*, les versements

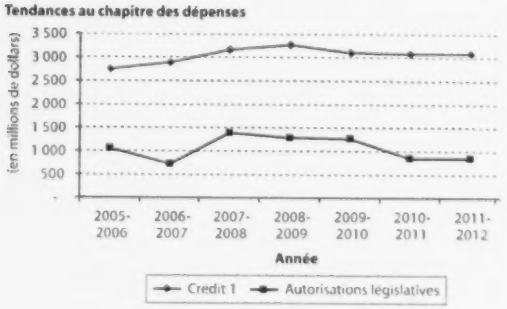
d'allocations spéciales pour enfants, les paiements aux agences privées de recouvrement en vertu de l'article 17.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi que les paiements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*. Pour la période de 2009-2010 à 2011-2012, le total des dépenses comprend les dépenses et les recettes prévues mais exclut les rajustements liés aux reports de fonds inutilisés des années précédentes, ceux-ci étant encore inconnus.

Depuis 2005-2006, l'augmentation du niveau de référence du crédit 1 de l'Agence du revenu du Canada est principalement attribuable à ce qui suit : les conventions collectives / attributions de contrats; les mesures de vérification et d'exécution législatives améliorées, incluant les initiatives liées aux politiques et aux opérations découlant des budgets et des énoncés économiques fédéraux; le transfert provenant de Travaux publics (TPSGC) et Services gouvernementaux Canada pour les services en matière d'installations et de biens immobiliers; la prise en charge des responsabilités associées à l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés de l'Ontario, à l'entente canado-américaine sur le bois d'oeuvre et au problème de l'évitement fiscal interprovincial.

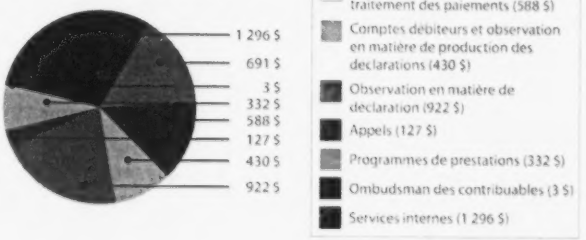
L'augmentation au crédit 1 est compensée par divers exercices de réduction budgétaire, incluant : la revue des dépenses et les réductions en approvisionnement; les mesures de compression des dépenses de 2006; les économies coût-efficacité réalisées au budget fédéral de 2007; les économies découlant de l'examen stratégique du budget fédéral de 2008; la réforme du gouvernement en matière d'approvisionnement et les économies coût-efficacité.

Les autorisations législatives de l'Agence ont fluctué au cours de la période de 2005-2006 à 2011-2012 en raison des éléments suivants: rajustements aux versements d'allocations spéciales pour enfants, pour les enfants admissibles à la charge des institutions spécialisées; rajustements aux taux de contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés; augmentations de la dépense des revenus résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*; instauration entre 2007-2008 et 2009-2010 des paiements aux agences privées de recouvrement en vertu de l'article 17.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*; paiements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*.

Tendances au chapitre des dépenses



Dépenses prévues pour 2009-2010 (en millions de dollars)



Postes votés et législatifs

Postes votés ou législatifs	Libellé du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2008-2009
		(en milliers de dollars)	
1	Dépenses du programme et dépenses recouvrables au titre du *Régime de pensions du Canada* et de la *Loi sur l'assurance-emploi*	**3 114 391**	2 933 062
(L)	Ministre du Revenu national – Traitement et allocation pour automobile	**78**	76
(L)	Dépense des revenus résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*	**204 803**	161 263
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASE)	**413 423**	400 644
(L)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	**221 000**	219 000
(L)	Paiements aux agences privées de recouvrement en vertu de l'article 17.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*	**5 279**	23 316
(L)	Paiements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*	**429 000**	0
	Total de l'Agence	**4 387 974**	3 737 361

Le montant inscrit au budget principal des dépenses de l'Agence du revenu du Canada (ARC) pour 2009-2010 a augmenté de 650,6 millions de dollars par rapport à 2008-2009; les principales modifications apportées sont les suivantes.

Une augmentation nette de 181,3 millions de dollars au crédit 1 est attribuable à :

- une augmentation de 63,9 millions de dollars relative aux conventions collectives;
- une augmentation de 67,4 millions de dollars liée à l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés de l'Ontario;
- une augmentation de 47 millions de dollars découlant des budgets fédéraux de 2007 et de 2008 pour tenir compte des initiatives législatives et stratégiques, et des mesures opérationnelles;
- une augmentation de 29,4 millions de dollars relative au transfert de TPSGC pour les services de gestion des locaux;
- une diminution de 26,4 millions de dollars découlant de l'examen stratégique des dépenses du budget fédéral de 2008, des économies de coût-efficacité découlant de la réforme en approvisionnement du budget fédéral de 2007 et d'autres rajustements mineurs.

Une augmentation de 43,5 millions de dollars en recettes disponibles liées essentiellement aux services informatiques fournis par l'ARC à l'Agence des services frontaliers du Canada ainsi qu'aux activités relatives à l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés de l'Ontario.

Une augmentation de 12,8 millions de dollars des contributions aux RASE liée surtout aux conventions collectives et à l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés de l'Ontario.

Une augmentation de 2 millions de dollars des allocations spéciales pour enfants correspondant aux allocations pour enfants admissibles à la charge d'institutions spécialisées.

Une diminution de 18 millions de dollars liée aux paiements versés aux agences privées de recouvrement en vertu de l'article 17.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Une augmentation de 429 millions de dollars liée aux paiements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*.

L'ARC étant consciente de l'augmentation des immobilisations qu'elle achète et met au point, surtout en ce qui concerne les biens en matériel et logiciels informatiques, a indiqué au Conseil du Trésor du Canada son intention de présenter un crédit pour dépenses d'immobilisations en 2010-2011 et travaille activement à réaliser cet objectif.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Aperçu

Notre Architecture des activités de programme présente nos activités de programme et démontre comment elles sont liées à nos résultats stratégiques. Ce cadre repose sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats, établie par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada le 1er avril 2005, qui fournit une structure pour organiser, intégrer et présenter les plans, les budgets et les mesures de rendement.

Pour chaque activité de programme, nous présentons les dépenses prévues, les priorités et les réalisations attendues correspondantes pour la période de planification, ainsi qu'un aperçu des défis en matière de ressources humaines afin de démontrer l'intégration de notre planification à l'égard des opérations et des ressources humaines.

* Comme le nombre de demandes de recours liées aux prestations est négligeable, le volume de travail est traité dans la section sur les Appels – Services fiscaux (AP5).

Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1)

Avantages pour les Canadiens

Notre but est de nous assurer que les contribuables, les entreprises et les inscrits disposent des outils, de l'aide et des renseignements dont ils ont besoin pour faciliter l'observation volontaire de leurs obligations fiscales. De plus, nous clarifions l'interprétation des lois fiscales afin de protéger l'assiette fiscale du Canada.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévue (milliers de dollars)	691 584	**690 626**	259 831[1]	257 466[1]
Équivalents temps plein (ETP)	4 107	**4 137**	4 154	4 135

[1] Exclut les paiements prévues aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*, dont les données ne sont pas disponibles en ce moment (419 millions de dollars en 2008-2009 et 429 millions de dollars en 2009-2010).

Sous-activité : Demandes de renseignements et service d'information

Résultat escompté et mesures

Résultat escompté – Les contribuables, les entreprises et les inscrits ont accès, en temps opportun, à des renseignements exacts	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Normes de service clés (voir les normes de service de l'AP1 à la section IV)	Divers
Pourcentage des produits d'information fournis à temps en format imprimé et dans le site Web, conformément aux plans de travail	100 %
Pourcentage des documents de référence internes mis à jour avec exactitude pour les agents des services aux contribuables	100 %
Pourcentage de demandeurs de renseignements généraux et pour les entreprises qui réussissent à joindre notre service téléphonique	90 %

Nos priorités

Renforcement du service

La clé d'une administration des recettes équitable consiste à faire en sorte que les renseignements sur les obligations des contribuables soient opportuns et accessibles. Les Canadiens utilisent de multiples voies (Web, en personne, téléphone, Mon dossier, Mon dossier d'entreprise) pour satisfaire leurs besoins en matière de service.

Nous approfondirons notre recherche et notre analyse pour mieux comprendre les segments de contribuables et leurs besoins et attentes en matière de service. Ces connaissances nous aideront à prendre des décisions touchant la conception, l'élaboration et l'amélioration des produits et des services. Nous **améliorerons la gamme d'options de libre-service** sur le Web pour réduire les occasions où les contribuables doivent appeler ou visiter un bureau pour obtenir des renseignements et de l'aide. Cette approche sera appuyée par des publications imprimées, le soutien téléphonique pour les demandes de renseignements plus compliquées et le service en personne.

Notre approche correspond à la tendance générale des administrations fiscales signalée par l'OCDE : la plupart désirent remplacer les interactions en personne en offrant davantage d'options de libre-service avec l'assistance d'agents facilement accessibles pour appuyer le libre-service lorsque nécessaire. Cela peut être accompli au moyen de

lignes d'aide afin de faciliter les services électroniques ou par des agents afin d'expliquer les situations plus complexes ou de traiter des questions et des transactions propres à un compte.

Nous **optimiserons la voie téléphonique**, car elle demeure une méthode de communication populaire des contribuables avec nous. Nos services téléphoniques 1-800 offrent de l'aide et des renseignements aux contribuables au moyen de services automatisés et assistés par un agent 24 heures par jour, 7 jours par semaine. Ces réseaux équilibrent les volumes d'appels à l'échelle du pays et nous permettent d'offrir un service plus rentable.

Nous sommes d'avis que le site Web et les appels téléphoniques se complètent. Les contribuables peuvent utiliser les options de libre-service pour obtenir des renseignements dans le site Web, ce qui permet à nos agents de répondre aux demandes de renseignements plus longues et complexes qui sont particulières à un compte. Nous améliorerons la formation et les aide-mémoire afin d'aider nos agents à répondre plus efficacement aux appels complexes. L'élaboration de nouveaux produits et de nouvelles applications de formation multimédias que nous planifions permettra de lier l'ordinateur des agents aux références appropriées et réduira le temps requis pour effectuer la recherche de certains sujets, permettant ainsi de répondre plus rapidement aux demandes.

Nous reconnaissons que nos objectifs précédents en matière d'accessibilité des appelants pour les demandes de renseignements généraux et pour les entreprises n'étaient pas assez élevés pour satisfaire aux besoins. Par conséquent, nous avons augmenté ces objectifs à 90 % pour 2008-2009 et nous les maintiendrons.

Pendant la période de planification, nous continuerons à mener des études sur les secteurs d'activité que sont les demandes de renseignements des particuliers et des entreprises. De plus, notre programme d'assurance de la qualité sera encore amélioré par une meilleure saisie de données en ligne des évaluations de l'exactitude des agents. Les données recueillies serviront à renforcer la qualité des appels et à déterminer les besoins en matière de formation des agents, les tendances en matière d'exactitude et de procédure, et les lacunes des produits et services.

Nous **renforcerons les activités de visibilité** afin d'augmenter notre visibilité dans la collectivité et à informer les contribuables et les bénéficiaires de prestations de leurs obligations et de leurs droits. le fait d'effectuer notre propre recherche et de tenir compte des résultats des rapports de recherche d'autres agences nous aide à déterminer les secteurs vers lesquels concentrer nos activités de visibilité.

Nous analysons actuellement des partenariats avec d'autres ministères dans le cadre d'une approche commune des activités de visibilité. De plus, nous examinons les possibilités de travailler avec des organismes afin de mettre en oeuvre des initiatives comme le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI).

Nous continuons à chercher des possibilités d'optimiser notre utilisation de la technologie dans le cadre de l'exécution des activités de visibilité. Les exemples comprennent l'élaboration d'un CD sur le PCBMI pouvant servir à former les bénévoles et à offrir le programme aux régions que nous ne pouvions pas atteindre auparavant.

Le tableau ci-après présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Améliorer la gamme d'options de libre-service	• Mener des analyses de la demande, de l'utilisation et de l'intégration des voies de service	• 2009-2012
	• Cibler des segments de la population de contribuables au moyen d'une navigation, d'une architecture et d'une gestion du contenu améliorées	• 2009-2012
	• Améliorer les outils de création et les processus opérationnels	• 2009-2010
• Optimiser la voie téléphonique	• Maintenir une accessibilité accrue des demandeurs	• 2009-2010
	• Mener des études de profils des demandes de renseignements	• 2009-2012
	• Améliorer le programme d'assurance de la qualité, la formation des agents et les outils des agents	• 2009-2012
• Renforcer les activités de visibilité	• Améliorer l'établissement des cibles et la personnalisation – évolution des tendances démographiques et économiques	• 2009-2012
	• Augmenter le nombre de partenariats et innover dans la prestation de services	• 2009-2012
	• Optimiser l'utilisation de la technologie	• 2009-2012

Défis en matière de ressources humaines

Le principal défi auquel nous devrons faire face dans cette sous-activité de programme est d'attirer et de maintenir en poste un effectif à temps partiel afin de répondre de façon efficiente aux exigences variables des programmes. De plus, nous devons trouver le moyen de changer nos approches de travail afin que moins d'emplois soient limités géographiquement.

Sous-activité : Politique législative et affaires réglementaires

Résultats escomptés et mesures

Résultat escompté – Les contribuables, les entreprises et les inscrits ont accès, en temps opportun, à des renseignements exacts	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Normes de service clés (voir les normes de service de l'AP1 à la section IV)	Divers
Pourcentage des décisions aux fins du Régime de pensions du Canada (RPC)/de l'assurance-emploi (AE) émises dans la limite des délais établis	85 %
Pourcentage des réponses aux demandes simples d'enregistrement des organismes de bienfaisance (deux mois) et aux demandes régulières (six mois) fournies dans la limite des délais établis	80 %
Pourcentage des demandes de régimes enregistrés examinées dans la limite des délais établis	85 %
Pourcentage des appelants d'organismes de bienfaisance qui joignent notre service téléphonique	90 %

Résultat escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Pourcentage des vérifications de la taxe d'accise et des examens réglementaires effectués par rapport aux prévisions	90 %
Pourcentage des vérifications des régimes enregistrés effectuées par rapport aux prévisions	100 %
Pourcentage des vérifications des organismes de bienfaisance enregistrés effectuées par rapport aux prévisions	100 %

Nos priorités

Intégrité fiscale

Nous traitons les défis liés à l'inobservation en améliorant continuellement l'efficacité de nos programmes d'accise. À cette fin, en collaboration avec d'autres organisations gouvernementales nous travaillons sans relâche pour maintenir et renforcer l'observation des lois canadiennes sur les produits du tabac, et appuyons nos partenaires qui abordent l'enjeu de la contrebande des produits du tabac.

Pendant la période de planification, nous maintiendrons nos efforts visant à mettre en oeuvre une stratégie innovatrice d'observation de la règlementation sur le tabac, qui inclut une plus grande vérification à l'endroit des fabricants, une surveillance et une observation accrues des tabaculteurs, et un **régime amélioré d'estampillage**. De plus, nous :

- instaurerons un timbre innovateur servant à renforcer les contrôles sur la fabrication et la distribution des produits du tabac;
- travaillerons en collaboration avec des partenaires nationaux et internationaux dans le développement de nouvelles mesures pratiques et efficaces visant à mieux contrôler la production et la distribution des produits du tabac.

Cela permettra de renforcer l'observation des lois canadiennes sur la taxe sur le tabac et de réduire le commerce illicite des produits du tabac.

Nous mettrons en oeuvre une **approche axée sur les risques quant aux régimes enregistrés** afin de simplifier le processus d'enregistrement et nous augmenterons l'étendue de la vérification à l'aide de vérifications aléatoires et ciblées.

Pour améliorer l'environnement réglementaire global, nous avons également l'intention d'accroître notre collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux. Nous concentrerons nos efforts sur **l'évitement fiscal interprovincial** dans le but d'aborder des techniques employées par les sociétés pour transférer des revenus entre les provinces et territoires.

Renforcer le service

Nous nous efforcerons d'améliorer notre rendement quant à l'émission de décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu dans un délai de 60 jours, en moyenne.

Dans le cadre de notre stratégie visant à améliorer la prestation de service, nous mettrons à niveau notre ligne de demandes de renseignements sans frais pour les régimes enregistrés, augmenterons les renseignements accessibles dans notre site Web et améliorerons nos activités de visibilité et nos publications électroniques.

En vue de **moderniser et de renforcer le programme des organismes de bienfaisance**, nous améliorerons l'offre de services électroniques et l'accès aux renseignements sur le programme par Internet, en commençant par une nouvelle section à l'intention des donateurs. Nous poursuivrons la mise en oeuvre sans heurt d'une approche étalonnée quant à l'administration du nouveau régime de sanctions. Nous appliquerons également la *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)*, qui appuie le programme de sécurité national du Canada et ses obligations internationales de contre-terrorisme.

Nous **moderniserons et améliorerons le programme des décisions du Régime de pensions du Canada (RPC)/de l'assurance-emploi (AE)** afin d'y inclure la conversion des demandes de décisions du RPC/AE en format électronique.

Le tableau suivant présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Mettre en application un nouveau régime d'estampille des produits du tabac muni de fonctions de sécurité ouvertes et secrètes	• Améliorer notre capacité à détecter les fausses estampilles	• 2009-2010
• Continuer la mise en oeuvre d'une approche axée sur les risques quant aux régimes enregistrés	• Simplifier le processus d'agrément au moyen d'une approche axée sur les risques	• 2009-2010
	• Accroître la visibilité et améliorer les renseignements pour les clients dans le secteur des régimes de revenu différé	• 2009-2010
	• Élaborer et mettre en oeuvre une série de systèmes visant à améliorer l'exactitude des données, à permettre le suivi et la surveillance de la charge de travail et à faciliter l'établissement de rapports statistiques	• 2009-2010
• Évitement fiscal interprovincial	• Produire des exposés de position à l'intention des vérificateurs de l'ARC, des agents des appels et des praticiens privés	• 2009-2010
• Fiducies de revenus	• Diffuser les publications *Nouvelles techniques de l'impôt sur le revenu*	• 2009-2010
• Moderniser et renforcer le programme des organismes de bienfaisance	• Développer des capacités électroniques afin d'améliorer la production des déclarations de renseignements des organismes de bienfaisance (T3010)	• 2010-2011
	• Appuyer le programme de sécurité nationale du Canada en poursuivant la mise en oeuvre de la *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)*	• 2009-2010
• Moderniser et améliorer le programme des décisions du RPC/AE	• Convertir les demandes de décisions du format papier au format électronique	• 2009-2010

Défis en matière de ressources humaines

L'ARC doit s'assurer de maintenir la base de connaissances techniques nécessaire pour continuer à jouer le rôle de l'autorité ultime du Canada en ce qui a trait à l'interprétation de la législation fiscale. Des méthodologies d'établissement du profil des secteurs techniques clés à l'ARC, ainsi que les connaissances techniques connexes, sont en voie d'élaboration. Un tel exercice diagnostique servira d'étape essentielle à la détermination des secteurs de risque et à l'établissement d'un inventaire des exigences en matière de connaissances techniques et d'expérience qui forment la base de la capacité technique de l'ARC. À partir de cet inventaire, il est possible d'établir des stratégies de recrutement, de dotation, de planification de la relève et de transfert du savoir en vue de combler les écarts, qu'ils soient existants ou prévus. Un tel exercice est encore plus important compte tenu de la susceptibilité de l'ARC aux changements dans les exigences liées aux connaissances techniques, en raison de l'utilisation élargie du régime fiscal par les gouvernements.

Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2)

Avantages pour les Canadiens

Notre but est d'assurer le traitement efficient et efficace d'un grand volume de déclarations de revenus et de paiements des particuliers et des entreprises, ce qui encouragera l'observation volontaire et contribuera à la protection de l'assiette fiscale du Canada.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	629 996	**587 917**	581 637	581 639
Équivalents temps plein (ETP)	7 117	**6 511**	6 442	6 451

Résultats escomptés et mesures

Résultat escompté – L'établissement des cotisations et le traitement des paiements sont rapides et exactes	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Normes de service clés (voir les normes de service de l'AP2 à la section IV)	Divers
Pourcentage des déclarations T1 et des redressements cotisés avec exactitude	Divers
Pourcentage des déclarations T2 cotisés à temps et de façon précise	Divers
Pourcentage des paiements par les particuliers et les entreprises à l'ordre du receveur général déposés dans les 24 heures suivant leur réception	96 %
Pourcentage des inscriptions pour un numéro d'entreprise traitées dans un délai de 10 jours ouvrables	95 %
Tendance du taux de production électronique des déclarations des particuliers et des sociétés admissibles, des déclarations T4 et des déclarations de TPS/TVH	À la hausse

Résultat escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Montant de l'impôt cotisé au moyen des examens précotisation	s.o.
Ratio de la valeur monétaire des examens ciblés par rapport aux examens aléatoires	s.o.
Ratio du montant en dollars cotisé au moyen des examens ciblés par rapport aux recettes totales à risque pour la population cible	s.o.

Nos priorités

Intégrité fiscale

Nous **optimiserons l'efficience des programmes et l'exactitude de la cotisation de l'impôt dû** en améliorant et intégrant les systèmes de données communs, lesquels augmenteront notre efficience et permettront la transmission de communications électroniques aux entreprises. Nous éliminerons des exclusions et des obstacles précis à la production électronique des déclarations.

Nous améliorerons notre système de traitement et de cotisation de manière à traiter de plus grands volumes, à accepter un plus grand nombre de feuillets de renseignements et à fournir une validation immédiate des données soumises. Cela nous permettra d'améliorer les services offerts aux contribuables, de faciliter l'observation et de réduire la nécessité d'une communication ultérieure à la production d'une déclaration pour les questions liées aux feuillets.

Puisque le traitement initial est automatisé, nous **améliorerons notre capacité à traiter les cas d'inobservation** en mettant l'accent sur le suivi des écarts, en corrigeant les erreurs, en validant les demandes et en aidant les particuliers et les entreprises à se conformer à de nouvelles lois. Nous mettrons en application toutes les modifications législatives fédérales, provinciales et territoriales nécessaires qui permettront de mettre en oeuvre les programmes fiscaux des gouvernements à travers le Canada et de faire la promotion de l'efficacité dans la prestation de services.

Renforcer le service

Alors que les Canadiens apprécient de plus en plus nos initiatives de modernisation des services, nous continuerons de promouvoir de multiples voies de service intégrées et accessibles, tout en encourageant et permettant à un plus grand nombre de particuliers et d'entreprises de régler leurs affaires liées à l'impôt et aux prestations par voie électronique. Nous avons déjà effectué d'importants investissements en mises à niveau afin de nous assurer que nos systèmes soient à la fine pointe de la technologie, et nous attribuerons davantage de ressources au cours de la période de planification afin d'appuyer la modernisation des systèmes essentiels restants.

Nous **améliorerons nos services électroniques,** tels que Mon dossier, Mon dossier d'entreprise et Représenter un client, de manière à assurer une prestation rapide et simple de services et de renseignements fiscaux aux particuliers et aux entreprises. Nous améliorerons les options de paiement électronique pour les particuliers et les petites entreprises par l'entremise du service électronique Mon paiement.

Pendant la période de planification, les améliorations à aux services Mon dossier permettront aux Canadiens de voir les renseignements sur leur compte d'épargne libre d'impôt (CELI) en ligne. Dès 2009, le CELI permettra aux Canadiens de mettre de côté de l'argent dans des véhicules d'investissement admissibles et de voir profiter leur investissement sans devoir payer d'impôt. À compter de 2010, l'ARC établira et fournira les droits de cotisation au CELI de chaque particulier admissible qui produit une déclaration de revenus.

Nous **maintiendrons et améliorerons nos relations avec nos partenaires** en travaillant avec des intervenants pour augmenter l'utilisation des services électroniques et l'utilisation du numéro d'entreprise comme identificateur commun pour les entreprises et le gouvernement aux échelons fédéral, provincial et territorial. La mise en oeuvre, en 2009, des déclarations de revenus harmonisées des sociétés de l'Ontario permettra d'offrir d'énormes avantages sur le plan des services aux entreprises et de promouvoir encore davantage la participation à la production électronique des déclarations.

Le tableau à la page suivante présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Optimiser l'efficience des programmes et l'exactitude de la cotisation de l'impôt dû	• Amélioration de la capacité du système en ce qui a trait à la production des déclarations et à la détection d'erreurs	• 2009-2010
	• Mise en oeuvre d'un cadre de mesure du rendement servant à évaluer et à améliorer les processus de déclaration et d'évaluation de l'ARC en ce qui concerne l'impôt des sociétés de l'Ontario	• 2009-2010
• Améliorer la capacité à traiter les cas d'inobservation	• Optimisation des capacités d'évaluation des risques de nos programmes d'observation et possibilités de favoriser l'éducation des contribuables	• 2009-2012
	• Renforcement des partenariats avec les provinces et les territoires visant l'élaboration de nouveaux processus d'examen de l'observation	• 2009-2012
	• Analyse de la mise en oeuvre d'une politique et de processus visant les documents électroniques pour l'ARC	• 2009-2012
• Améliorer les services électroniques	• Amélioration des services Mon dossier, Mon dossier d'entreprise et Représenter un client	• 2009-2012
	• Promotion des services électroniques	• 2009-2012
	• Élargissement de la population admissible à produire ses déclarations par voie électronique	• 2009-2012
	• Instauration de Mon paiement	• 2009-2012
• Maintenir des relations efficaces	• Instauration de la déclaration de revenus des sociétés harmonisée des gouvernements fédéral et ontarien	• Avril 2009
	• Utilisation accrue du numéro d'entreprise comme identificateur commun	• En cours

Défis en matière de ressources humaines

Notre capacité à offrir un service rentable de haute qualité dépend dans une large mesure de l'affectation des personnes qualifiées au bon endroit. Par conséquent, nous devons avoir une planification efficace de la relève afin de nous assurer d'avoir des employés qualifiés et expérimentés en place pour appuyer les opérations des bureaux régionaux.

Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3)

Avantages pour les Canadiens

Notre but est d'encourager et d'assurer l'observation des lois fiscales du Canada en matière de production des déclarations, de retenues à la source, d'inscription, de versements et de titres de créance, y compris les montants perçus ou détenus en fiducie au nom du gouvernement du Canada, des provinces, des territoires et de certains gouvernements des Premières nations.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	449 371	**429 712**	423 985	423 627
Équivalents temps plein (ETP)	7 303	**7 216**	7 253	7 274

Résultats escomptés et mesures

Résultat escompté – Les dettes fiscales et non fiscales sont réglées en temps opportun et elles demeurent dans les limites prévues	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Pourcentage des arrivages réglés au cours de l'exercice des arrivages	60 %
Valeur monétaire de la production des BSF en pourcentage de la valeur monétaire des arrivages de nouveaux comptes débiteurs aux BSF	90 %
Comptes débiteurs de plus de cinq ans	2,7 milliards $
Respecter les engagements du Comité d'examen des dépenses	27,5 M $

Résultats escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Pourcentage des déclarations, des sommaires et des versements déterminés en souffrance qui ont été récupérés grâce à notre intervention	Divers
Nombre d'entreprises désignées comme étant tenues de s'inscrire aux fins de la TPS/TVH et qui se sont inscrites à la suite de notre intervention	Divers

Nos priorités

La majorité des Canadiens se conforment aux lois fiscales et respectent leurs obligations. Toutefois, nous devons poursuivre nos efforts afin de décourager les particuliers qui choisissent l'inobservation en matière de versement ou qui songent à le faire.

Intégrité fiscale

Principal risque d'entreprise : Croissance des dettes fiscales

Stratégie à employer : Élaborer un plan tactique initial fondé sur notre Cadre de gestion du risque

Gérer le niveau de la dette fiscale est essentielle à la prévention de toute érosion possible de l'assiette fiscale du Canada. Le niveau de la dette fiscale dépend de plusieurs facteurs incluant de nombreuses variables hors de notre contrôle, comme l'évolution des habitudes d'observation des contribuables, la stabilité économique à l'échelle internationale et l'augmentation du nombre de faillites stratégiques.

Au cours de la période de planification, nous affecterons des ressources à une gamme d'activités clés. Nous accroîtrons notre cadre de stratégie du risque afin d'évaluer les risques que posent différents segments de l'inventaire de la dette et adapterons notre capacité afin de composer avec la croissance des dettes découlant d'activités comme la planification fiscale internationale agressive. Nous établirons une fonction de liaison et un protocole afin de résoudre les problèmes découlant d'un chevauchement de comptes communs avec le ministère du Revenu de l'Ontario. De plus, nous terminerons la mise en oeuvre de notre stratégie d'insolvabilité afin de repérer les faillites stratégiques à risque élevé et de contribuer à l'élimination des mauvaises créances dès que possible.

Nous améliorerons le repérage des cas d'inobservation en matière de versement, de production de déclaration et de retenues à la source chez les employeurs et les inscrits à la TPS/TVH. Nos stratégies en matière d'observation ont une incidence positive importante sur l'assiette fiscale. Par exemple, les recettes qui sont tirées des charges sociales pour ensuite être versées au gouvernement continuent d'augmenter chaque année. L'ARC continuera à travailler en partenariat avec des intervenants internes et externes pour réduire le fardeau de déduction à la source, de versement et de déclaration pour les petites entreprises.

La création et **la mise en oeuvre d'inventaires nationaux d'observation** pour les comptes de fiducie permettra une résolution plus efficiente et efficace de l'inobservation des employeurs. En outre, cette stratégie éliminera les limites géographiques restrictives.

Le **cadre de gestion du rendement** constitue la base de la méthode avec laquelle nous mesurons nos succès en matière de repérage et de traitement de l'inobservation dans cette activité de programme. Nous améliorerons ce cadre en vue de mieux refléter le travail que nous effectuons et la mesure de nos résultats en ce qui concerne le repérage et le traitement de l'inobservation des exigences en matière de production, d'inscription, de versement et de déclaration.

L'ARC a également élaboré des stratégies qui visent à réduire l'inobservation dans les secteurs de la production des déclarations de TPS/TVH, des inscriptions aux fins de la TPS/TVH et de la production des déclarations de revenus des particuliers et des sociétés. Nous utiliserons de nouvelles techniques d'évaluation des risques et d'exploration de données pour améliorer le repérage des cas d'inobservation en matière de production des déclarations et d'inscription.

L'accent que nous mettrons sur **le maintient et l'amélioration des projets d'identification des non-déclarants et des non-inscrits visant l'économie clandestine** aidera à lutter contre l'économie clandestine en ciblant des projets propres à certains secteurs d'activité.

Le tableau à la page suivante présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Gérer le niveau de la dette fiscale	• Élaborer un plan tactique initial en fonction du cadre de gestion du risque	• 2009-2010
	• Répondre à la croissance de l'inventaire attribuable à l'inobservation en matière de déclaration en participant activement aux comités horizontaux de l'Agence	• 2009-2010
• Mettre en oeuvre le transfert des activités de recouvrement	• Mettre en oeuvre le transfert des activités de recouvrement des prêts d'études du Canada en souffrance des agences de recouvrement privées à l'ARC	• 2009-2010
• Mettre en oeuvre les inventaires nationaux d'observation pour les comptes de fiducie (INOCF)	• Mettre en oeuvre les INOCF	• 2009-2010
• Améliorer le cadre de gestion du rendement (CGR)	• Réviser le CGR afin qu'il tienne mieux compte des efforts que nous avons déployés pour repérer et traiter les cas d'inobservation à mesure que nos programmes et systèmes continuent à évoluer	• 2011-2012
• Maintenir et améliorer les projets d'identification des non-déclarants et des non-inscrits visant l'économie clandestine	• Mettre davantage l'accent sur les projets visant l'économie clandestine	• 2009-2010

Défis en matière de ressources humaines

À mesure que progresse la mise en oeuvre de nouveaux outils et de nouvelles ressources, nos employés devront apprendre à utiliser de nouvelles technologies et s'y adapter. Pour garantir notre réussite, nous devons nous assurer que notre effectif est qualifié et expérimenté. Par conséquent, nous devons élaborer des outils de formation novateurs et les offrir à notre effectif dans les meilleurs délais.

Observation en matière de déclaration (AP4)

Avantages pour les Canadiens

Notre but est d'aider à protéger l'assiette fiscale du Canada au moyen d'une gamme d'activités d'examen, de vérification et d'exécution ainsi qu'au moyen de l'éducation. Nos activités s'orientent sur l'exactitude et l'intégralité dont font preuve les contribuables dans la détermination de leur impôt à payer.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	949 249	**922 077**	918 915	914 989
Équivalents temps plein (ETP)	10 790	**10 563**	10 449	10 415

Résultat escompté et mesures

Résultat escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Pourcentage des principales charges de travail de l'observation en matière de déclaration achevées, comparativement aux prévisions (taux d'achèvement)	100 %
Pourcentage des cas relatifs au Programme des divulgations volontaires validés au moyen d'examens de l'assurance de la qualité (en cours d'examen)	90 %
Pourcentage des activités ayant fait l'objet d'une évaluation des risques qui ont permis de repérer des cas d'inobservation (taux de changement)	Tendance à la hausse
Normes de service clés (voir les normes de service de l'AP4 à la section IV)	Divers

Nos priorités

Nous gagnons la confiance des Canadiens en partie parce que nous traitons efficacement avec ceux qui choisissent d'exercer leurs activités en marge du régime fiscal. Canadiens veulent avoir la preuve d'une administration fiscale juste et équitable – ils veulent être informés des résultats des mesures prises à l'encontre de ceux qui ne s'acquittent pas de leurs obligations.

Principal risque d'entreprise : Inobservation des lois fiscales

Stratégie à employer : Identifier les risques les plus élevés et ajuster les priorités de programme pour les atténuer

Intégrité fiscale

Nous nous **attaquons aux secteurs à risque élevé, tels que la planification fiscale abusive, l'économie clandestine et l'observation à risque élevé de la TPS/TVH**. Nous établissons notre service de renseignement d'entreprise au moyen du renforcement des recherches sur l'observation et de techniques d'évaluation du risque, y compris l'élaboration de profils de risque de segments de contribuables. Nous prenons également des mesures pour régler d'autres questions d'observation, telles que les préoccupations des provinces et des territoires concernant l'évitement fiscal interprovincial et l'attribution provinciale et territoriale du revenu.

Nous utiliserons les communications comme outil d'observation. Les contribuables seront informés des risques liés à l'inobservation et des résultats des mesures liées à l'inobservation que l'ARC a prises. Ces communications aident à accroître la confiance du public dans le fait que l'ARC protège activement l'assiette fiscale du Canada.

Les **intermédiaires fiscaux** font partie intégrante du régime fiscal canadien. La majorité d'entre eux jouent

un rôle précieux pour ce qui est d'expliquer les lois fiscales complexes à leurs clients, en les aidant à planifier leurs affaires fiscales de manière à réduire au minimum, de façon légitime, l'impôt à payer, tout en voyant à ce qu'ils profitent de tous les avantages des nombreux programmes sociaux et économiques offerts dans le cadre du régime fiscal.

En même temps, l'ARC sait que certains intermédiaires encouragent l'inobservation.Dans ces cas, elle aura recours à tous les outils d'exécution dont elle dispose pour s'occuper de ceux qui contreviennent aux lois fiscales canadiennes ou ceux qui encouragent d'autres personnes à le faire.

Nous **renforcerons les profils de risque fondés sur le renseignement** en élargissant l'utilisation des renseignements obtenus des échelons local, régional, national et international. Nous renforcerons les recherches sur l'observation et les évaluations du risque en liant notre programme de recherches aux priorités de l'Agence relatives à l'observation. Nous pourrons ainsi recueillir des renseignements et cerner le risque en soutien à la planification opérationnelle, à l'attribution des ressources et à l'élaboration de programmes.

La **restructuration des systèmes d'observation** (RSO) est une initiative importante de transformation des activités conçue pour améliorer notre capacité à gérer les programmes d'observation plus efficacement. La RSO constitue une solution d'entreprise moderne qui nous permettra d'améliorer notre capacité à repérer les cas d'inobservation et à sélectionner les dossiers appropriés en vue d'une vérification en améliorant notre évaluation du risque, notre sélection de charges de travail ainsi que nos outils et processus de vérification.

Renforcement du service

Nous **améliorerons l'administration de notre programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE)** afin de le rendre plus efficace pour les entreprises canadiennes. Nos mesures permettront de faciliter l'accès au programme, d'accroître son uniformité et sa prévisibilité, et d'améliorer la qualité du processus des réclamations.

Nous **améliorerons l'administration de notre Programme des divulgations volontaires (PDV)** en mettant à jour nos politiques et nos procédures et en améliorant la formation et la surveillance afin de rendre l'administration du programme plus uniforme dans l'ensemble du pays.

Le tableau ci-dessous présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• S'attaquer à la planification fiscale abusive	• Mettre en oeuvre un plan d'action international relatif à l'observation fiscale	• 2009-2010
	• Mettre en oeuvre un plan d'action relatif à l'évitement fiscal interprovincial et à l'attribution provincial du revenu	• 2009-2010
	• Améliorer l'évaluation du risque et l'identification des cas d'évitement fiscal international à risque élevé	• 2009-2011
• Combattre l'économie clandestine	• Mettre en oeuvre et évaluer l'initiative visant à mesurer l'observation dans le secteur de l'économie clandestine de la région de l'Atlantique	• 2009-2012
	• Mettre en oeuvre et évaluer les résultats de la première étape de la Stratégie visant la suppression électronique des ventes	• 2009-2011
	• Poursuivre la mise en oeuvre du plan d'action relatif à la Stratégie d'observation en matière d'économie clandestine découlant de l'Examen de l'observation de l'Agence de 2004	• 2009-2012

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Mettre l'accent sur l'observation de la TPS/TVH à risque élevé	• Évaluer les projets pilotes et en rendre compte	• 2009-2011
	• Mettre en oeuvre et évaluer le projet pilote de l'Initiative des produits du système d'avertissement interactif	• 2009-2011
	• Poursuivre la mise en oeuvre du plan d'action relatif à la Stratégie en matière d'observation de la TPS/TVH à risque élevé découlant de l'Examen de l'observation de l'Agence de 2004	• 2009-2012
• Utiliser les communications comme outil d'observation	• Mettre en oeuvre le plan d'action relatif à la Stratégie de communication en matière d'observation	• 2009-2010
	• Évaluer les résultats du plan d'action relatif à la Stratégie de communication en matière d'observation	• 2010-2011
• Prendre des mesures afin d'encourager la participation des intermédiaires fiscaux	• Élaborer et mettre en oeuvre des plans d'action particuliers fondés sur les segments de contribuables en vue d'encourager la participation des intermédiaires fiscaux (grandes entreprises, RS&DE, petites et moyennes entreprises)	• 2009-2011
• Améliorer les profils de risque fondés sur le renseignement	• Renforcer la fonction actuelle du risque et de la recherche au sein de la Direction générale des programmes d'observation ainsi que son rôle au sein de l'Agence en ce qui a trait au risque et à la recherche en matière d'observation	• 2009-2010
• Mettre en oeuvre des éléments de la Restructuration des systèmes d'observation	• Améliorer la fourniture de données sur l'évaluation des risques, mettre l'accent sur la gestion de la charge de travail et lancer des outils de vérification et d'enquête au moyen de la version 1	• 2009-2010
	• Accroître la fonctionnalité pour l'utilisateur et la fourniture de données pour la recherche, l'évaluation des risques, la sélection de la charge de travail et les outils de vérification et d'enquête au moyen de la version 2	• 2010-2011
	• Effectuer les dernières améliorations à la recherche, à l'évaluation des risques, à la sélection de la charge de travail et aux outils de vérification et d'enquête au moyen de la version 3	• 2011-2012
• Améliorer le programme de la RS&DE	• Permettre de présenter des demandes de RS&DE par IMPÔTNET à l'aide du formulaire T661 simplifié	• 2009-2010
	• Accroître la capacité scientifique du programme de la RS&DE et améliorer les services aux demandeurs	• 2009-2010
	• Regrouper et clarifier les politiques relatives à la RS&DE et les documents d'orientation connexes	• 2010-2011
• Améliorer le Programme des divulgations volontaires (PDV)	• Mettre à jour et simplifier les politiques et les procédures afin d'améliorer l'administration du PDV	• 2009-2010
	• Améliorer la formation et la surveillance en ce qui a trait au PDV afin d'en assurer l'uniformité à l'échelle nationale	• 2009-2010

Défis en matière de ressources humaines

Nous élaborerons des outils d'apprentissage et des programmes de formation efficaces afin de faciliter et d'accroître la capacité au moyen d'un certain nombre d'initiatives. Ces dernières comprennent l'accroissement de la capacité technique de nos vérificateurs par la restructuration du modèle de prestation de la formation technique à l'intention des vérificateurs. De plus, notre plan stratégique concernant l'effectif des programmes d'observation orientera le recrutement, le maintien en poste et le transfert du savoir de nos employés.

Appels (AP5)

Avantages pour les Canadiens

Notre engagement est axé vers l'équité et notre but est d'offrir un processus de recours rapide qui permet aux contribuables de contester les décisions de l'ARC concernant l'impôt sur le revenu, les taxes à la consommation et le RPC/AE, ou d'enregistrer leurs plaintes au sujet des services qu'ils ont reçus de l'ARC.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	117 407	**126 895**	127 443	123 561
Équivalents temps plein (ETP)	1 238	**1 339**	1 337	1 328

Résultats escomptés et mesures

Résultat escompté – Les contribuables obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Activités des Appels qui atteignent les normes internes en matière d'uniformité et de transparence (conformément à notre Programme d'assurance de la qualité)	Divers
Norme de service en matière de première communication	85 %
Norme de service relative au nombre moyen de jours ouvrables nécessaires pour achever le traitement de différends liés à l'impôt sur le revenu, aux taxes à la consommation et au RPC/AE	En cours d'examen
Nombre moyen de jours ouvrables nécessaires pour régler un cas	Divers
Âge moyen de l'inventaire en cours de traitement	Tendance neutre ou à la baisse

Résultat escompté – Les plaintes liées au service et les dispositions d'allègement pour les contribuables sont administrées de façon uniforme	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Accusé de réception dans un délai de 48 heures	90 %
Communications avec les contribuables qui ont déposé une plainte liée au service dans un délai de 15 jours	90 %
Application uniforme des dispositions d'allègement pour les contribuables (conformément au Programme d'assurance de la qualité)	90 %

Nos priorités

Conformément à un régime fiscal qui est juste et équitable, lorsque les contribuables ne sont pas d'accord avec nous, nous leur offrons une possibilité de recours. Au cours de la période de planification, nous examinerons nos processus afin d'améliorer la productivité, tout en gardant à l'esprit le besoin de rendre des décisions appropriées dans tous les cas. De plus, nous chercherons des occasions d'améliorer les services en ligne des Appels afin de répondre à la demande des contribuables.

Nous **intégrerons le Programme de solution de problèmes à notre initiative Plaintes liées au service**. Les initiatives des Plaintes liées au service, de la Charte des droits du contribuable et de l'ombudsman des contribuables de l'ARC ont été instaurées en vue d'offrir aux contribuables un niveau additionnel de confiance dans les services de l'ARC. Nous appuierons ces initiatives en réglant les plaintes liées au niveau de service et en assurant une fonction de liaison aux contribuables avec la fonction appropriée de l'ARC ou l'ombudsman des contribuables.

Nous mettrons en oeuvre un nouveau système de dispositions d'allègement pour les contribuables. Ce système nous permettra d'assurer un meilleur suivi et une meilleure gestion des demandes d'allègement pour les contribuables et d'améliorer nos capacités d'établissement de rapports et d'analyse.

Nous **relèverons les défis que pose l'accroissement des charges de travail obligatoires** en révisant nos mesures de rendement afin de tenir compte des réalités de nos programmes. Il convient de souligner en particulier nos objectifs actuels en matière de transparence liés aux oppositions et aux appels concernant l'impôt sur le revenu et les taxes à la consommation. Bien qu'ils soient idéaux, ces objectifs de 100 % ne sont pas réalisables et seront révisés.

Nous veillerons à une transition sans heurt en ce qui concerne la mise en oeuvre de l'initiative de l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario étant donné qu'elle touche les activités des Appels. Pour ce faire, nous procéderons à l'intégration transparente des activités liées aux oppositions et aux appels, ce qui mènera à une réduction du fardeau lié à l'observation pour les sociétés de l'Ontario.

Le tableau ci-après présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Intégrer entièrement les initiatives du Programme de solution de problèmes et des Plaintes liées au service de l'ARC	• Élaborer une stratégie de communication et réviser les outils (InfoZone, publications, communications destinées aux syndicats et au personnel, considérations relatives au réaménagement des effectifs et manuels)	• 2009-2010
• Relever les défis que pose l'accroissement des charges de travail obligatoires	• Élaborer des stratégies afin de faire face aux charges de travail obligatoires actuelles et prévues	• 2009-2012

Défis en matière de ressources humaines

Dans certaines régions du pays, les réalités de dotation mettent à l'épreuve la capacité de l'activité de programme des Appels. Historiquement, le personnel des Appels a toujours été recruté principalement au sein du personnel de la Vérification de l'ARC, où les possibilités de carrière sont vastes. Notre défi consiste donc à améliorer la fonction relativement spécialisée des appels au moyen de notre propre analyse démographique et de la capacité de déplacer les tâches entre les bureaux et les régions, afin d'améliorer le cheminement de carrière des agents des Appels.

Programmes de prestations (AP6)

Avantages pour les Canadiens

Notre but est de nous assurer que des paiements de prestations exacts sont versés en temps voulu aux familles et aux particuliers admissibles grâce à une prestation de services efficace. De plus, nous cherchons à réduire le coût global du gouvernement au moyen de la réduction du chevauchement dans les fonctions d'administration et d'exécution.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	335 679	**331 566**	336 985	342 000
Équivalents temps plein (ETP)	1 563	**1 595**	1 589	1 589

Résultats escomptés et mesures

Résultat escompté – Les bénéficiaires de prestations ont accès à des renseignements exacts et en temps opportun	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Normes de service clés (voir les normes de service de l'AP6 à la section IV)	Divers
Pourcentage des demandeurs de la PFCE qui réussissent à joindre le service téléphonique de l'ARC	90 %
Nombre de visites aux pages portant sur les prestations de Mon dossier et utilisation de fonctions de saisie de données électroniques	Tendance à la hausse

Résultat escompté – Les décisions en matière d'admissibilité et le traitement des paiements sont rapides et exacts	
Nos indicateurs	**Objectif actuel**
Traitement des demandes de prestations et des formulaires d'état civil – Rapidité	98 %
Traitement des demandes de prestations et des formulaires d'état civil – Exactitude	98 %
Pourcentage des cinq normes de service liées aux demandes de prestations et aux formulaires d'état civil/ demandes de renseignements sur les prestations et les crédits	100 %
Niveau de satisfaction quant au temps de traitement des demandes de prestations	75 %

Nos priorités

Renforcement du service

Le **versement de paiements exacts et en temps opportun** à tous les bénéficiaires demeure notre première priorité. Afin de nous assurer que certains niveaux de service seront atteints dans l'avenir, nous faisons des investissements supplémentaires pour la modernisation de nos systèmes. Nous oeuvrons aussi à assurer la capacité de notre infrastructure de prestation pour soutenir les activités principales et la croissance à l'aide de plusieurs initiatives.

Nous ajoutons à la qualité de notre service au moyen de la création de nouvelles options de recherche électronique, de la modernisation et de l'amélioration de nos systèmes de travail et d'essai, de l'expansion de la formation et du renforcement de nos manuels procéduraux.

Étant donné qu'un nombre croissant de ménages canadiens accèdent à Internet chaque année, nous **améliorerons et ferons la promotion des options de libre-service** afin de réduire les coûts et de fournir un service à la clientèle rapide et efficient. Au cours de cette période de planification, nous améliorerons les pages Web portant sur les prestations dans Mon dossier, ajouterons des fonctions d'applications et de mise à jour de comptes, et améliorerons les services à l'intention des personnes handicapées.

Les voies de services électroniques et téléphoniques se complètent pour offrir un soutien à la clientèle efficient et efficace, allant de la fourniture de renseignements généraux au traitement de questions et d'opérations complexes particulières à un compte. En conséquence, nous **optimiserons également la voie téléphonique**.

Nos efforts de visibilité visent à augmenter notre présence dans la collectivité, à encourager la participation à nos programmes et à informer les particuliers de leurs droits et obligations. Nous **renforcerons la visibilité** et améliorerons notre communication avec les bénéficiaires de prestations en cernant les publics qui pourraient profiter d'un contact personnalisé. Pendant cette période de planification, nous travaillerons en partenariat avec l'Assemblée des Premières nations pour élaborer des outils d'enseignement ciblés, nous diversifierons davantage nos efforts visant à joindre les personnes handicapées et nous améliorerons la formulation utilisée dans nos lettres et nos avis.

Validation des prestations

Nous maintenons la confiance des bénéficiaires de prestations, des contribuables et des clients gouvernementaux en menant des **activités de validation**. Nous utilisons une gamme d'outils pour assurer l'exactitude des renseignements fournis par les particuliers, en mettant l'accent sur la validation des renseignements liés aux segments de la population désignés à risque élevé. Notre Équipe d'examen des prestations (EEP) analyse les questions d'exécution et de dissuasion. Nous raffinerons l'EEP pendant cette période de planification en vue d'atteindre une meilleure efficacité et efficience de programme. Nous quantifierons aussi les résultats obtenus par notre programme de validation afin d'assurer la meilleure valeur par dollar dépensé sur l'observation.

Maintien de relations efficaces

Des économies relatives à la collecte des données sont réalisées et des renseignements uniformes sont utilisés pour les calculs dans le cadre d'un programme lorsque nous travaillons en partenariat avec les clients gouvernementaux en ce qui a trait aux échanges de renseignements autorisés. La souplesse de notre plate-forme nous permet d'offrir des programmes et des services pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et terroitoriaux. Cela réduit les frais administratifs globaux associés à de nombreux ordres de gouvernement en simplifiant l'administration, en éliminant le chevauchement et en limitant les fardeaux d'observation. Nous **gérons la croissance des activités et les partenariats** de façon à pouvoir fournir la meilleure exécution de programmes et de services possibles, réduisant ainsi le nombre de contacts que les particuliers doivent faire pour mettre à jour les renseignements de programme, ce qui profite autant aux clients gouvernementaux qu'aux bénéficiaires. Le succès global de notre exécution de programmes et de services se voit dans le nombre croissant de clients gouvernementaux que nous avons.

Pendant cette période de planification, nous examinons la possibilité d'un nouveau partenariat stimulant qui réduira le fardeau de la demande pour le bénéficiaire, améliorera notre capacité d'émettre des paiements en temps opportun et réduira les coûts administratifs. Nous travaillerons avec plusieurs compétences pour établir un processus automatisé de demande de prestation qui permettra aux parents de demander des prestations pour enfants en cochant une case dans leur demande de certificat de naissance pour l'enfant. Après avoir obtenu le consentement, l'organisme provincial ou territorial qui enregistre la naissance enverra les renseignements d'enregistrement du demandeur par réseau de communication protégé à l'ARC afin que nous puissions déterminer l'admissibilité aux prestations.

Le tableau à la page suivante présente les priorités de programme que nous poursuivrons au cours de la période de planification.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Assurer le versement en temps voulu de paiements exacts à tous les particuliers admissibles	• Appliquer les éléments de gestion des processus pour élaborer des normes nationales pour nos programmes de base	• 2009-2011
	• Mettre en oeuvre un nouveau système de gestion des cas pour les circuits de travail des prestations de base	• 2009-2012
	• Améliorer les services à l'intention des personnes handicapées	• 2009-2010
	• Examiner la qualité des communications externes	• 2009-2010
	• Renforcer la régie du Système d'identification des particuliers	• 2009-2011
• Améliorer les options de libre-service	• Améliorer l'option Demander des prestations pour enfants afin de mettre à jour des renseignements sur l'enfant et sur l'état civil	• 2009-2010 et 2010-2011
	• Offrir aux bénéficiaires de prestations une nouvelle option électronique pour payer les sommes dues aux programmes de prestations	• 2009-2010
• Optimiser la voie téléphonique	• Maintenir l'accessibilité améliorée des demandeurs	• 2009-2010
	• Mener des études sur le profil des demandes de renseignements	• 2009-2012
	• Améliorer le programme d'assurance de la qualité, la formation des agents et les outils des agents	• 2009-2012
• Renforcer la visibilité	• Améliorer le ciblage et la personnalisation pour suivre les tendances démographiques et économiques changeantes	• 2009-2012
	• Optimiser l'utilisation de la technologie	• 2009-2012
	• Améliorer la visibilité auprès des personnes handicapées	• 2009-2010
• Renforcer les activités de validation des prestations	• Maintenir et mettre au point les programmes de validation afin de s'assurer que les risques liés à l'observation sont cernés et traités	• 2009-2012
• Gérer la croissance des activités et les partenariats	• Maintenir et améliorer l'infrastructure de l'ARC	• 2009-2012
	• Élargir les possibilités d'échanges de données dans le cadre des programmes de vérification du revenu à d'autres clients	• 2009-2012
	• Accroître le nombre de partenariats et innover en matière de prestation de services dans la mesure du possible	• 2009-2012

Défis en matière de ressources humaines

Les avancées technologiques comme les options de libre-service supplémentaires et les changements à notre population d'employés peuvent influer sur les besoins en dotation. Nous sommes conscients que, à mesure que les particuliers peuvent de plus en plus demander des prestations et mettre à jour leurs renseignements par voie électronique, la méthode typique de demande et d'inscription pour les programmes risque de changer. Ces changements possibles sont pris en compte en vue d'assurer la prestation réussie de nos programmes et services à l'avenir.

Nous sommes conscients de la valeur de nos ressources humaines et nous oeuvrons à attirer et à maintenir en poste un effectif qui répondra à la fluctuation des demandes des programmes.

Services internes (AP7)

L'ARC offre des services de haute qualité en matière d'impôt et de prestations, ainsi que d'autres services connexes, pour le compte du gouvernement du Canada. La durabilité des opérations est essentielle à la détermination des priorités de l'ARC et nous permet de nous assurer que nos services fiscaux et de prestations comportent l'orientation, l'infrastructure et les ressources nécessaires à une prestation efficace.

Dépenses prévues par activité de programme

	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	1 390 720	**1 295 854**	1 290 656	1 285 981
Équivalents temps plein (ETP)	7 643	**8 086**	8 067	8 060

Durabilité des opérations

L'ARC est largement reconnue comme une organisation solide et hautement efficiente, chargée d'administrer bon nombre des politiques gouvernementales essentielles relatives à l'impôt sur le revenu et à la répartition du revenu. La gestion efficace des ressources nécessite que nos ressources disponibles soient appliquées de façon optimale, harmonisant les investissements avec les priorités et l'orientation stratégique de l'organisation.

À la suite d'un examen détaillé récent de ses dépenses de programme, l'ARC a presente des propositions qui généreraient des économies en permettant une exécution des programmes et des résultats critique pour les Canadiens.

Nous **optimiserons l'exécution des programmes en procédant à une attribution efficace et efficiente des ressources**. Il est essentiel que l'ARC fasse la promotion de l'utilisation efficiente et efficace des ressources financières. Le Comité de gestion des ressources et des investissements surveille les dépenses d'investissement de l'ARC et, à compter de 2009-2010, ce rôle de surveillance sera renforcé par la présentation d'un Plan d'investissement stratégique plus officiel. En harmonie avec la politique de planification des investissements du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, ce nouveau processus veillera à ce que les ressources soient affectées d'une manière qui appuie clairement les résultats du programme et les priorités du gouvernement, tout en abordant les plus grands risques auxquels l'ARC doit faire face.

Le Plan d'action sur la responsabilité fédérale prévoyait 13 mesures précises pour **renforcer la responsabilisation et la surveillance**. Par conséquent, l'une des mesures lancées par l'ARC en 2008-2009 est le processus d'attestation du premier dirigeant et de l'administrateur supérieur des affaires financières (ASAF), dans le cadre duquel le premier dirigeant et l'ASAF sont tenus, chaque année, de signer un Énoncé de responsabilité de la gestion, qui comprend les contrôles internes régissant l'établissement de rapports financiers.

Le processus permettra également de produire des renseignements qui répondront aux nouvelles dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui désignent des administrateurs généraux à titre d'administrateurs des comptes de leur organisation ayant l'obligation légale de comparaître devant des comités du Sénat et de la Chambre des communes.

En 2009-2010, nous nous concentrerons sur l'achèvement de l'évaluation des contrôles au niveau de l'entité et sur la mise en branle de l'évaluation de la conception et de la mise en oeuvre des principaux contrôles de la TI dans son ensemble et au niveau des processus qui servent à prévenir ou à détecter une inexactitude importante dans les états financiers de l'ARC.

Nous nous assurerons que **la gestion du risque est appliquée de façon uniforme et systématique**. La gestion efficace du risque assure la continuité des opérations de l'ARC et le maintien des services à l'intention des Canadiens et la protection de leurs

intérêts. Comme les opérations du gouvernement comportent toutes sortes de risques, la réussite de l'exécution d'un programme ou de la prestation d'un service est tributaire du repérage et d'une gestion efficace de ces risques.

Depuis son lancement en 2005, le Programme de gestion des risques d'entreprise a appuyé la prise de décisions et l'excellence en gestion en définissant le contexte et les pratiques d'entreprise visant une gestion proactive des risques organisationnels et stratégiques. À l'aide d'un cadre détaillé, nous veillerons à ce que la gestion du risque soit entièrement intégrée aux processus organisationnels en place, comme la planification stratégique et l'établissement de rapports, la planification opérationnelle, l'attribution des ressources, l'élaboration de programmes et de politiques, ainsi que la prise de décisions quotidiennes.

Principal risque d'entreprise : Potentiel et capacité des ressources humaines

Stratégie à employer : Mettre en place un régime de ressources humaines moderne et novateur

L'un des aspects de notre dévouement à l'excellence en milieu de travail est notre régime de gestion des ressources humaines axée sur les compétences.

La gestion des ressources humaines axée sur les compétences (GRHAC) est un système qui veille à ce que les employés soient sélectionnés et évalués, qu'ils se perfectionnent et qu'ils soient promus selon les compétences qui sont essentielles à la réussite de notre organisation. Au cours de la période de planification, nous poursuivrons la mise en oeuvre de la GRHAC, tout en cherchant des occasions d'y apporter des ajustements et des améliorations en vue de répondre à nos besoins évolutifs en matière d'opérations et de ressources humaines .

Nous adopterons une approche intégrée quant à la **planification de nos besoins en matière de talents** afin de nous concentrer sur le développement de notre capacité pour nous assurer de toujours avoir des employés compétents. En outre, afin de répondre à nos besoins opérationnels, nous nous efforcerons de développer le talent des employés et d'offrir un environnement de travail stimulant qui appuie le maintien de l'effectif et la mobilité des employés.

L'ARC a élaboré un plan des effectifs qui énonce les mesures que nous prendrons pour mieux comprendre les forces et les défis de notre effectif. Au cours de la période de planification, nous réviserons le plan afin de tenir compte des progrès réalisés et des nouveaux défis. Au fur et à mesure que les practiques de notre planification de la relève seront mises en oeuvre, nous élaborerons une approche systématique pour des postes de la haute direction et des postes très techniques dans l'ensemble de l'ARC.

Nous **recruterons de nouveau talents** pour veiller à ce que les activités de l'ARC continuent de permettre l'évolution de notre administration de l'impôt et des prestations. Par conséquent, nous devons recruter des employés dont les compétences conviendront le mieux à nos besoins actuels et éventuels à l'aide d'une variété de stratégies de recrutement, notamment encourager et utiliser l'intégration des étudiants comme moyen de recruter de nouveaux diplômés à l'ARC à titre permanent.

De plus, en améliorant notre programme de dotation, nous aiderons les gestionnaires à satisfaire leurs besoins en dotation de façon rapide et efficace, tout en nous assurant que les nouveaux employés possèdent les habiletés et les compétences appropriées pour faire le travail.

Nous **investirons dans le perfectionnement du personnel** afin d'obtenir un rendement optimal sur notre investissement à la fois pour l'organisation et les employés. Nous augmenterons également le nombre d'employés dans les programmes de perfectionnement des cadres et d'affectations de gestion, assurant ainsi une relève en gestion.

Nous **maintiendrons en poste et mobiliserons le personnel talentueux** afin de nous assurer que notre personnel est utilisé le plus efficacement possible. Bien que l'ARC ait un taux de maintien de l'effectif élevé, un grand nombre d'employés sont déplacés à l'intérieur de l'organisation. Nous miserons sur les données disponibles et nos connaissances actuelles afin de mieux comprendre les groupes professionnels ou les régions géographiques dans lesquels les mouvements internes constituent un défi quant à notre capacité à exécuter nos programmes.

Pour favoriser un milieu de travail sain et productif, nous entretiendrons notre relation avec les syndicats en appliquant les principes de l'Initiative syndicale-patronale dans nos interactions quotidiennes.

Principal risque d'entreprise : Capacité de réponse et durabilité de la TI

Stratégie à employer : Accroître la capacité et la régie de la TI afin de soutenir l'exécution de programmes et la prestation de services de l'ARC

L'ARC recueille et traite d'énormes quantités de données à l'aide d'une technologie nécessaire à l'exécution des services et des programmes d'observation essentiels à notre mission.

Nous devons maintenir notre forte orientation voulant que nos solutions de TI soient robustes, protégées, accessibles, fiables et récupérables. Munis d'une stratégie de TI solide, et grâce á des investissements judicieux, nous serons en mesure de répondre aux défis et nous serons prêts à offrir les services de TI nécessaires pour répondre aux changements de politique en matière de programmes d'impôt et de prestations.

Nous jouerons un rôle de chef de file dans l'évolution des modèles opérationnels et technologiques du gouvernement du Canada pour la prestation des services électroniques en mettant en commun les pratiques exemplaires et en contribuant aux principaux projets horizontaux. Nous continuerons à fournir les services d'infrastructure de la TI et les services administratifs ministériels à l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Nous travaillerons également avec l'ASFC afin d'harmoniser nos investissements en technologie.

Nous nous assurerons que d'importantes ressources seront investies dans le renouvellement de nos applications afin de combler nos besoins opérationnels toujours croissants et d'atteindre la durabilité à long terme.

Nous améliorerons également la qualité de nos services et de nos produits et trouverons des occasions de réaliser plus d'économies en élaborant des solutions de TI efficaces pour appuyer l'ARC et ses clients, y compris l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario, le Recouvrement intégré des recettes et la Restructuration des systèmes d'observation. Nous ferons des investissements stratégiques dans notre infrastructure de façon à faciliter les circuits de transactions électroniques provenant des institutions bancaires.

En mettant en oeuvre un programme de qualité, nous contribuerons à l'amélioration continue des normes et des pratiques de TI, des pratiques de développement et de soutien, et de la qualité. De plus, nous **améliorerons la sécurité, la fiabilité et la souplesse de notre infrastructure et de nos solutions de TI.**

Au cours de la période de planification, nous établirons un partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada visant la mise sur pied d'un nouveau centre de données pour l'ARC et d'autres ministères du gouvernement fédéral, tout en garantissant une infrastructure fiable au centre de données à court terme. Nous adapterons également notre approche quant à la reprise des activités d'un centre de données et à la planification de la continuité des opérations, afin de nous assurer que les activités de reprise continuent de répondre aux exigences opérationnelles pour tous les systèmes de l'ARC.

De plus, nous élaborerons un plan de gestion des biens pluriannuel afin d'appuyer la gestion du cycle de vie de nos biens de TI. Nous réaliserons également des progrès pour ce qui est de notre programme de gestion du contenu d'entreprise (GCE), ce qui permettra de répondre aux demandes opérationnelles et d'accroître la productivité.

Nous assurerons **une gestion efficace et sécurisée des renseignements protégés sur les contribuables**. L'ARC alloue des ressources

considérables à la protection de l'énorme quantité de renseignements fournis par les particuliers, les bénéficiaires de prestations, les entreprises et les fiducies. Cela nécessite non seulement la diminution du nombre d'incidents actuels, mais aussi de se tenir à jour quant au nombre accru de menaces qui touchent tous les détenteurs de renseignements protégés dans le monde. Au cours de la période de planification, nous investirons dans le but de réduire encore davantage la possibilité d'accès inapproprié à des renseignements protégés sur les contribuables et les bénéficiaires de prestations, ou de divulgation de ces renseignements.

À l'appui de cette priorité, l'ARC élaborera l'outil appelé Gestion de l'identité et de l'accès afin d'intégrer la fourniture d'une identité et d'un accès à tous les environnements et toutes les plates-formes et applications informatiques à l'ARC. Nous moderniserons également le Système national de pistes de vérification, ce qui permettra à l'ARC d'entreprendre une surveillance plus proactive de l'accès des employés aux systèmes qui contiennent des renseignements sur les contribuables. De plus, le système d'identification des particuliers sera modifié afin de fournir un contrôle accru de l'accès aux données des contribuables par d'autres systèmes.

Au cours de la période de planification, nous élaborerons une politique sur la fraude à l'interne et les exigences de programme connexes afin de donner suite aux recommandations découlant d'une évaluation indépendante sur l'environnement du risque de fraude interne.

De plus, nous nous conformerons aux prescriptions de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, et nous offrirons une orientation, des conseils stratégiques et une formation aux employés de l'ARC à propos de leurs obligations en vertu de ces lois.

Principal risque d'entreprise : Intégrité des renseignements

Stratégie à employer : Mettre en oeuvre un programme de gérance des données afin de s'assurer que les données recueillies par l'ARC répondent aux normes les plus élevées de qualité et d'horizontalité.

Le fait que les décideurs disposent de renseignements de haute qualité, et qui font autorité, contribue à l'exécution des programmes et des services, permettant ainsi à l'ARC d'être plus réceptive et responsable envers les Canadiens.

À cette fin, nous améliorerons nos pratiques de gestion de l'information en élaborant une stratégie de gestion de l'information qui nous permettra de nous assurer que les produits d'information et les données utilisés à l'ARC et échangés avec les clients et les intervenants sont de qualité supérieure. Nous travaillerons également à l'avancement de la mise en oeuvre d'un programme de gérance des données et au lancement d'un système de gestion du contenu électronique.

Nous **exprimerons la valeur que l'ARC apporte aux Canadiens à l'aide de nos communications**. Des communications efficaces permettent à l'ARC d'informer les Canadiens au sujet des services fiscaux et de prestations, ainsi que d'autres services connexes, et sont essentielles à l'approche générale de l'ARC quant à l'observation. Une nouvelle Directive sur les communications en matière d'observation exposera les façons dont l'ARC communiquera ses résultats d'observation et augmentera la confiance des Canadiens à l'égard du régime fiscal et de sa capacité à protéger l'assiette fiscale du Canada. Nous explorerons de nouvelles façons de sensibiliser les Canadiens à l'observation à l'aide de médias sociaux et d'activités de visibilité directes, de manière à cibler des publics particuliers comme les jeunes et les écoles de métiers.

Initiatives prioritaires

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Renforcer la responsabilisation et la surveillance	• Effectuer une évaluation des contrôles au niveau de l'entité et commencer à évaluer la conception et la mise en oeuvre des principaux contrôles de la TI et au niveau des processus	• 2009-2010
	• Élaborer un énoncé de responsabilité de la gestion, y compris les contrôles internes régissant l'établissement de rapports financiers	• 2011-2012
• Optimiser l'exécution des programmes	• Présenter le Plan d'investissement stratégique	• 2009-2010
• Gestion du risque	• Élaborer l'Inventaire des risques organisationnels de 2009 et le Plan d'action de l'ARC axé sur le risque de 2010	• 2009-2011
	• Intégrer des renseignements sur les risques au processus de planification opérationnelle de l'ARC	• 2009-2010
• Planifier nos besoins en matière de talents	• Mettre à jour le Plan des effectifs de l'ARC afin d'y inclure des plans intégrés d'activités et de ressources humaines	• 2009-2010
	• Lancer le cadre de planification de la relève des employés qui ne font pas partie du groupe Executive/Cadre (EC)	• 2009-2010
• Acquisition des talents	• Migration vers l'état final pour la dotation	• 2009-2010
• Investir dans le perfectionnement des employés	• Mettre à jour l'ensemble des politiques sur l'apprentissage	• 2009-2010
	• Accroître le taux de participation aux programmes de perfectionnement des cadres et d'affectations de gestion	• 2009-2010
	• Élargir la portée de l'initiative Observation et attestation	• 2009-2010
• Maintenir en poste et mobiliser le personnel talentueux	• Avoir en place un agent de coordination des valeurs et de l'éthique	• 2009-2010
	• Établir un plan d'action pour donner suite au Sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux	• 2009-2010
• Renforcer la réactivité et la durabilité de la technologie de l'information	• Établir un partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada relativement aux plans visant l'installation du nouveau centre de données pour l'ARC et d'autres ministères du gouvernement fédéral	• 2009-2013
	• Mettre en oeuvre des mises à niveau intérimaires aux centres de données de l'ARC jusqu'à ce que le nouveau centre de données du gouvernement soit fonctionnel	• 2009-2013
	• Établir un modèle de régie qui fournira une orientation et une surveillance des plans à court terme du Programme de modernisation des applications 2009-2010, en plus de l'élaboration d'un plan à long terme	• 2009-2010
• Améliorer la sécurité, la fiabilité et la souplesse de notre infrastructure et de nos solutions de TI	• Renforcer la technologie défensive de notre réseau et de nos ordinateurs	• 2009-2010
	• Élaborer une stratégie de gestion de l'infrastructure et des versions d'applications pour l'environnement réparti	• 2009-2010
• Moderniser les outils, les systèmes et les solutions de TI	• Achever la première phase de la mise à niveau des applications de SAP et des SAE, y compris la migration de la technologie vers la nouvelle version et l'ajout de fonctionnalités clés	• 2009-2010
	• Mettre à l'essai le nouveau système électronique de ressources	• 2009-2010

Priorités	Réalisations attendues	Dates
• Gèrer de façon efficace et sécuritaire les renseignements protégés sur les contribuables	• Répondre aux besoins opérationnels en ce qui concerne l'acquisition et la mise en oeuvre d'un outil de gestion de l'identité et de l'accès	• 2009-2014
	• Répondre aux besoins opérationnels et mettre en oeuvre le Système national de pistes de vérification	• 2009-2010
	• Élaborer une politique sur la fraude à l'interne et les exigences de programme connexes	• 2009-2011
• Intégrité des renseignements et qualité des données	• Élaborer une stratégie de gestion des renseignements	• 2009-2010
	• Mettre en oeuvre un programme de gérance des données afin d'améliorer la qualité des données utilisées pour la formulation et l'évaluation des politiques économiques et fiscales émises par les gouvernements fédéral et provinciaux	• 2009-2010
	• Mettre en oeuvre un système de classification général de l'Agence fonctionnel et lancer un système de gestion du contenu électronique	• 2009-2012
	• Achever le renouvellement de l'intranet	• 2009-2012
• Communication	• Élaborer et mettre en oeuvre la directive sur les communications en matière d'observation et les lignes directrices connexes	• 2009-2010
	• Élaborer des plans de marketing pour les services électroniques et les projets pilotes de médias sociaux	• 2009-2010
	• Élaborer et mettre en oeuvre un Cadre d'engagement public pour le sens civisme	• 2009-2011

Conclusion du commissaire

À titre de commissaire de l'Agence du revenu du Canada, je suis fier de faire partie d'une organisation de services publics si remarquable à l'approche de son dixième anniversaire. Rétrospectivement, je suis inspiré par les progrès que nous avons réalisés et tout le travail que nous avons accompli au cours de la dernière décennie. Nous avons entrepris un programme ambitieux de changements afin d'apporter de nouvelles idées dans notre façon d'exercer nos activités et de fournir nos services aux Canadiens. Même si nous avons été reconnus pour notre innovation et notre engagement à l'égard de l'excellence du service, nous savons qu'il reste beaucoup de choses à accomplir.

Nous avons trois objectifs fondamentaux pour cette période de planification. L'intégrité fiscale demeure notre principale priorité et nous réaliserons des progrès en tenant compte des secteurs de risque clés. Nous demeurerons à l'avant-garde des services aux Canadiens en renforçant davantage notre offre de services tout en travaillant à réduire les coûts d'administration et le fardeau de nos intervenants. Enfin, l'accent que nous mettons sur la viabilité opérationnelle est ce qui nous permet de maintenir un niveau de rendement élevé en tant qu'administrateurs de renommée mondiale des lois fiscales et régissant les prestations.

Notre succès à répondre efficacement aux nombreux défis qui se présentent à nous dépend en grande partie de notre personnel, de mes collègues siégeant au Comité de gestion de l'Agence qui mettent en oeuvre nos plans jusqu'aux employés de première ligne qui servent quotidiennement les Canadiens. Nous disposons d'une équipe dynamique qui a constamment fait preuve de son engagement à l'égard des normes les plus élevées concernant l'exécution des programmes et l'excellence en milieu de travail.

J'ai entièrement confiance dans les capacités de nos employés, qui sauront relever de nouveau les défis du changement, sous la gouverne de notre ministre et de notre Conseil de direction. Je compte bien voir nos plans se concrétiser pour le bénéfice du Canada et des Canadiens.

Le commissaire et premier dirigeant,
Agence du revenu du Canada

William V. Baker

Points saillants financiers

Les points saillants de l'information financière prospective présentée dans ce Rapport sur les plans et les priorités (RPP) se veulent un survol de l'ensemble de la situation financière et des activités de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Ces points saillants de l'information financière prospective sont préparés sur une base de comptabilité d'exercice afin de renforcer l'obligation de rendre compte, d'accroître la transparence et d'améliorer la gestion financière.

Les états financiers prospectifs se retrouvent sur le site Internet de l'ARC à l'adresse suivante : http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/rprts/menu-fra.html

(en milliers de dollars)			
Sommaire de l'état des résultats	Variation en %	Projections 2009-2010	Projections 2008-2009
Charges			
Total des charges	-2,72 %	**4 284 975**	4 404 731
Revenus non fiscaux			
Total des revenus non fiscaux	-0,37 %	**536 593**	538 589
Coût d'exploitation net	-3,05 %	**3 748 382**	3 866 142

Le graphique à la page suivant explique la ventilation des charges totales projetées pour l'exercice 2009-2010. Pour cet exercice, l'ARC prévoit des charges totalisant 4 285,0 millions de dollars.

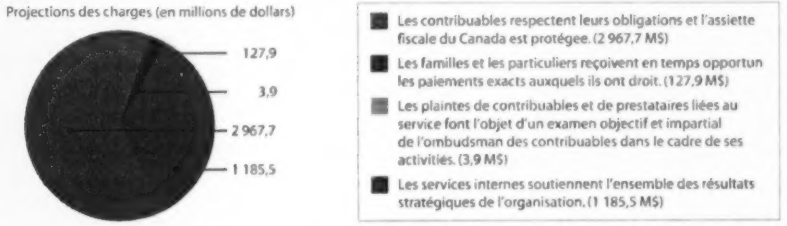
La plupart de ces charges (soit 2 967,7 M$) sera consacré à améliorer la capacité de l'ARC à atteindre le premier résultat stratégique qu'elle s'est fixé : les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée. L'ARC se concentrera sur l'intégrité fiscale et le renforcement des services. L'intégrité fiscale sera atteinte en rendant plus difficile l'inobservation, en traitant activement et de façon soutenue la promotion de l'évitement fiscal et en améliorant la communication et l'échange de renseignements avec les différents intervenants au niveau fédéral et international en vue de permettre une intervention rapide visant à neutraliser de nouvelles menaces à l'observation. Le renforcement des services se fera en facilitant la tâche des contribuables en ce qui a trait au respect de leurs obligations, par la mise en oeuvre de la Stratégie des services de l'ARC qui consiste à augmenter les options de libre-service, optimiser les services par téléphone et mettre au point les efforts de visibilité et de communication.

Un montant de 127,9 M$ sera dépensé dans le but d'atteindre le deuxième résultat stratégique de l'ARC : les familles et les particuliers reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit. Pour maintenir un bon rendement dans l'exécution des programmes de prestations, l'ARC mettra l'accent surtout sur l'amélioration du service et la validation des prestations. L'amélioration du service se fera en rehaussant la communication et l'offre de services électroniques. La validation des prestations se réalisera par la création de mesures crédibles d'exécution de la loi et par l'éducation des prestataires au sujet de leurs droits et de leurs obligations.

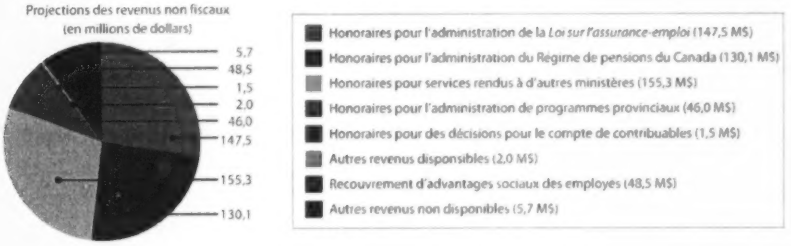
Un montant de 3,9 M$ sera dépensé pour appuyer le troisième résultat stratégique de l'ARC : les plaintes des contribuables et des prestataires au sujet du service font l'objet d'un examen objectif et impartial de la part de l'Ombudsman des contribuables dans le cadre de ses activités.

Enfin, un montant de 1 185,5 M$ servira au support des services internes. Les activités des services internes s'appliquent à l'ensemble de l'organisation et non pas à un programme précis. Au nombre de ces activités se trouvent les services de gestion et de supervision, les services de communication, les services juridiques, les

services de gestion des ressources humaines, les services de gestion financière, les services de gestion de l'information, les services informatiques, les services de gestion immobilière, les services du matériel, les services d'approvisionnement, ainsi que les services de voyage et autres services administratifs.



Le graphique ci-dessous présente les projections de revenus non fiscaux de l'ARC pour l'exercice 2009-2010. Il est prévu que les revenus non fiscaux se chiffreront à 536,6 M$ pour cet exercice. La plus grande partie de ces revenus non fiscaux (soit 277,6 M$) correspondent aux revenus affectés au crédit 1 que l'on prévoit percevoir de l'administration de la *Loi sur l'assurance-emploi* (147,5 M$) et du Régime de pensions du Canada (130,1 M$). D'autre part, 38 % des revenus non fiscaux (soit 204,8 M$) sont disponibles pour couvrir les charges et devraient provenir de frais de services facturés à d'autres ministères (155,3 M$), de frais d'administration de programmes provinciaux (46,0 M$), de droits relatifs aux décisions anticipées qui sont facturés aux contribuables (1,5 M$) et d'autres droits et redevances (2,0 M$). Les 10 % résiduels (soit 54,2 M$) correspondent à des revenus non fiscaux qui ne peuvent pas être dépensés et qui proviendront du recouvrement du coût des avantages sociaux des employés relatif aux revenus affectés au crédit 1 et aux revenus réutilisables (48,5 M$) ainsi qu'à d'autres revenus non fiscaux divers non réutilisables (5,7 M$).



Liste des tableaux

Les tableaux suivants sont disponibles sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada au : http://www.tbs.sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp

Tableau 2 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Tableau 2.1 : Versements d'allocations spéciales pour enfants (ASE)

Tableau 2.2 : Paiements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*

Tableau 4 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Tableau 4.1 : Revenus disponibles

Tableau 4.2 : Revenus non fiscaux non disponibles (Activités de l'Agence)

Les tableaux suivants sont disponibles sur le site Internet de l'ARC à l'adresse suivante : http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/rprts/menu-fra.html

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et Équivalents temps plein

Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux

États financiers prospectifs de l'Agence du Revenue du Canada

Programmes de paiements de transfert – Plan triennal (sommaire sera disponible en ligne à compter du 30 juin 2009)

Conseil de direction

Composition du Conseil

Le Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada est composé de 15 membres nommés par le gouverneur en conseil. Ils comprennent le président, le commissaire et premier dirigeant, un administrateur nommé par chaque province, un administrateur nommé par les territoires et deux administrateurs nommés par le gouvernement fédéral. Les membres du Conseil offrent une perspective du secteur privé et une démarche d'entreprise à la direction et, à cet égard, ils ont plaidé en faveur d'un important programme axé sur le changement à l'ARC.

La liste suivante présente les membres du Conseil en date de février 2009.

Connie I. Roveto, B.A., B.Ed., IAS.A
Présidente, Conseil de direction
Présidente
Cirenity Management
Toronto (Ontario)

Camille Belliveau, CFP, FCGA
Directeur général
Groupe EPR Canada Group Inc.
Shediac (Nouveau-Brunswick)

Myles Bourke, B.Comm., FCA
Directeur d'entreprise
Comptable agréé
Lethbridge (Alberta)

Raymond Desrochers, B.Comm., CA, CFE
Partenaire
BDO Dunwoody s.r.l. Comptables agréés
Winnipeg (Manitoba)

Gordon Gillis, B.A., LL.B.
Avocat et expert-conseil
Dartmouth (Nouvelle-Écosse)

André Gingras
Fondateur et directeur
André Gingras et Associés Inc.
Montréal (Québec)

Norman Halldorson, B.Comm., FCA
Directeur d'entreprise
Clavet (Saskatchewan)

Robert J. (Bob) Healey, B.Comm., CFP, FCA
Directeur d'entreprise
Comptable agréé et expert-conseil en gestion
St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)

James J. Hewitt, FCMA
Directeur d'entreprise
Penticton (Colombie-Britannique)

Fauzia Lalani, ing.
Consultante de direction
Calgary (Alberta)

Rod Malcolm, CA
Directeur d'entreprise
Iqaluit (Nunavut)

Patricia J. Mella, B.A., B.Ed., M.A.
Directrice d'entreprise
Stratford (Île-du-Prince-Édouard)

James R. Nininger, B.Comm., M.B.A., Ph.D.
Directeur d'entreprise
Ottawa (Ontario)

Sylvie Tessier, B.Sc.A., M.B.A., ing., IAS.A
Directrice-conseil
Sierra Systems
Toronto (Ontario)

William V. Baker, B.A., M.A., IAS.A
Commissaire et premier dirigeant
Agence du revenu du Canada
Ottawa (Ontario)

Le Conseil de direction est chargé de la supervision de la structure organisationnelle et de l'administration de l'ARC ainsi que de la gestion de ses ressources, de ses services, de ses biens, de son personnel et des contrats. Le Conseil est appuyé par quatre comités dont le mandat est d'aider le Conseil à voir à ses responsabilités en matière de supervision. Le rôle et la composition de ces comités sont décrits ci-dessous.

Comité de la vérification		
Mandat	Le Comité de la vérification examine le cadre comptable de l'ARC, les renseignements sur les finances et le rendement, les contrôles internes, les risques financiers et l'observation des lois financières et environnementales.	
Composition	Président	M. Bourke
	Vice-président	R. Desrochers
	Membres	N. Halldorson, C. Roveto, R. Healey

Comité de régie d'entreprise		
Mandat	Le Comité de régie d'entreprise étudie tous les aspects du cadre de régie du Conseil afin de s'assurer que le Conseil fonctionne d'une manière efficace et efficiente qui appuie avec succès les activités de l'ARC.	
Composition	Président	J. Nininger
	Vice-président	J. Hewitt
	Membres	W. Baker, C. Roveto, C. Belliveau

Comité des ressources humaines		
Mandat	Le Comité des ressources humaines examine la gestion des ressources humaines à l'ARC et présente des recommandations et des conseils sur les stratégies, les initiatives et les politiques de l'ARC en matière de gestion des ressources humaines.	
Composition	Président	G. Gillis
	Vice-présidente	P. Mella
	Membres	W. Baker, J. Nininger, C. Roveto

Comités des ressources		
Mandat	Le Comité des ressources étudie les budgets de fonctionnement et d'immobilisations de l'ARC et ses régimes d'investissement, ainsi que l'élaboration de stratégies et de politiques de gestion administrative visant les fonds, les biens immobiliers, les contrats, le matériel, les renseignements, les technologies de l'information et les obligations environnementales.	
Composition	Présidente	S. Tessier
	Vice-présidente	F. Lalani
	Membres	W. Baker, R. Malcolm, A. Gingras, C. Roveto, C. Belliveau, J. Hewitt

Structure organisationnelle

En date de février 2009

Normes de service

Excellence en matière de service

Les normes de service externes indiquent publiquement le niveau de rendement auquel les citoyens peuvent raisonnablement s'attendre de l'ARC en temps normal. L'ARC s'engage à développer, surveiller et rendre-compte d'une série complète de normes de service dans des secteurs d'importance pour les contribuables et les bénéficiaires de prestations ainsi qu'à établir des rapports à cet égard. Les normes de service appuient notre engagement envers les Canadiens pour ce qui est de la transparence, de la responsabilité de gestion et des services axés sur les citoyens.

Le respect constant des normes de service contribue à l'observation par les Canadiens des lois sur l'impôt et les prestations et soutient l'administration des programmes de l'ARC.

Établissement de rapports

Chaque année, nous tentons d'obtenir l'approbation pour modifier, supprimer ou ajouter des normes de services au moyen du Plan d'entreprise. En 2009-2010, nous disposerons au total de 47 normes de service. Vous trouverez un exemplaire du *Rapport annuel de l'ARC au Parlement*, qui comprend un rapport externe sur notre rendement global par rapport à nos normes de service, à l'adresse suivante : www.cra-arc.gc.ca/gncy/nnnl/menu-fra.html.

Les normes de service suivantes seront en vigueur en 2009-2010.

Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1) (Services de renseignements et d'information)

Service	Norme	Objectif
1. Demandes de renseignements des particuliers – Niveau du service téléphonique	Répondre aux appels en attente dans un délai de deux minutes	80 %
2. Demandes de renseignements des entreprises – Niveau du service téléphonique	Répondre aux appels en attente dans un délai de deux minutes	80 %

Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1) (Politique législative et affaires réglementaires)

Service	Norme	Objectif
3. Organismes de bienfaisance – Réponse aux demandes téléphoniques	Dans un délai de deux minutes	80 %
4. Communication aux contribuables des décisions anticipées en matière d'impôt	Dans un délai de 60 jours, en moyenne	100 %
5. Communication aux contribuables des interprétations techniques	Dans un délai de 90 jours, en moyenne	100 %
6. Décisions et interprétations relatives à la TPS/TVH – Demandes écrites	Dans un délai de 45 jours ouvrables	80 %
7. Demandes d'agrément des régimes de pension	Examen complet dans un délai de 180 jours	85 %
8. Modifications aux régimes de pension agréés	Neuf mois	80 %
9. Cessation des régimes de pensions agréés	Un an	85 %
10. Régimes d'épargne-retraite (demandes d'agrément, de modification ou de cessation)	Dans un délai de 60 jours	80 %
11. Fonds de revenus de retraite (demandes d'agrément, de modification ou de cessation)	Dans un délai de 60 jours	80 %
12. Régimes d'épargne-études (demandes d'agrément, de modification ou de cessation)	Dans un délai de 60 jours	85 %
13. Rapports d'évaluation actuarielle	Neuf mois	80 %
14. Régimes de revenu différé – Réponse aux demandes écrites	Dans un délai de 60 jours	80 %
15. Régimes de participation différée aux bénéfices	Enregistrement dans un délai de 180 jours	80 %

Service	Norme	Objectif
16. Régimes de participation différée aux bénéfices	Modifications et cessations dans un délai de 270 jours (neuf mois)	80 %

Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2)

Service	Norme	Objectif
17. Réponse aux redressements demandés par les contribuables (T1)	Huit semaines	100 %
18. Réponse aux redressements demandés par les contribuables (T1) reçus par Internet	Deux semaines	100 %
19. Envoi mensuel d'un relevé de paiements provisoires (RPP) aux sociétés et aux clients de la TPS/TVH	Envoyé au plus tard le 18e jour du mois	95 %
20. Traitement des déclarations de revenus des particuliers (T1) produites sur papier	De quatre à six semaines	100 %
21. Traitement des déclarations de revenus des particuliers (T1) produites au moyen de la TED, d'IMPÔTEL ou d'IMPÔTNET	Deux semaines	100 %
22. Traitement des déclarations des fiducies (T3)	Dans un délai de quatre mois	95 %
23. Traitement des déclarations de la taxe d'accise, des droits d'accise et du droit pour la sécurité des passagers du transport aérien	Dans un délai de 90 jours	95 %
24. Traitement des déclarations de TPS/TVH	30 jours	95 %
25. Traitement des déclarations de revenus des sociétés (T2)	Dans un délai de 60 jours	90 %

Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3)

Service	Norme	Objectif
26. Traitement des demandes d'allègement pour les contribuables relatives aux comptes débiteurs et aux comptes de fiducie	De quatre à six semaines	90 %

Observation en matière de déclaration (AP4)

Service	Norme	Objectif
27. Traitement des demandes de dérogation de l'application de l'article 105 du *Règlement* pour les non-résidents	30 jours	85 %
Demandes d'incitatifs fiscaux – RS&DE		
28. Demandes remboursables	120 jours	90 %
29. Demandes non remboursables	365 jours	90 %
30. Demandes remboursables – rajustements demandés par les demandeurs	240 jours	90 %
31. Demandes non remboursables – rajustements demandés par les demandeurs	365 jours	90 %
Demandes de crédits d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique		
32. Demandes remboursables – non vérifiées	60 jours	90 %
33. Demandes remboursables – vérifiées	120 jours	90 %

Appels (AP5)

Service	Norme	Objectif
34. Programme de solution de problèmes[1]	Accusé de réception dans un délai de deux jours ouvrables	95 %
35. Programme de solution de problèmes[1]	Résolution ou communication avec les contribuables dans un délai de 15 jours ouvrables	95 %
36. Lettre de premier contact pour les différends	30 jours	85 %

[1] Auparavant associé à l'activité de programme Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1) (Demandes de renseignements et service d'information)

Programmes de prestations (AP6)

Service	Norme	Objectif
37. Prestation fiscale canadienne pour enfants – Niveau du service téléphonique	Répondre aux appels en attente dans un délai de deux minutes	75 %
38. Traitement des demandes de prestations et des formulaires d'état civil – Rapidité	Émettre un paiement, un avis ou une explication dans un délai de 80 jours	98 %
39. Traitement des demandes de prestations et des formulaires d'état civil – Exactitude	Traiter les renseignements avec exactitude et, le cas échéant, émettre un paiement, un avis ou une lettre	98 %
40. Réponse aux demandes de renseignements sur les prestations et les crédits – Rapidité	Répondre aux demandes écrites et aux renvois d'appels provenant des centres d'appels dans un délai de 80 jours	98 %
41. Réponse aux demandes de renseignements sur les prestations et les crédits – Exactitude	Répondre aux demandes écrites et aux renvois d'appels provenant des centres d'appels avec les renseignements appropriés et traiter avec exactitude les renseignements des nouveaux bénéficiaires, y compris l'émission d'un paiement, d'un avis ou d'une lettre	98 %
42. Validation et contrôle – Résultats de l'examen	Informer le bénéficiaire des résultats de notre examen dans un délai de 45 jours après la réception des renseignements demandés	90 %
43. Traitement d'une demande pour autoriser ou annuler un représentant – Rapidité (période de pointe)	Dans un délai de 20 jours ouvrables suivant la réception durant les périodes de pointe	90 %
44. Traitement d'une demande pour autoriser ou annuler un représentant – Exactitude (période de pointe)	Traiter avec exactitude la demande et, le cas échéant, envoyer une lettre de demande de renseignements supplémentaires	98 %
45. Traitement d'une demande pour autoriser ou annuler un représentant – Rapidité (en dehors de la période de pointe)	Dans un délai de cinq jours ouvrables suivant la réception en dehors des périodes de pointe	90 %
46. Traitement d'une demande pour autoriser ou annuler un représentant – Exactitude (en dehors de la période de pointe)	Traiter avec exactitude la demande et, le cas échéant, envoyer une lettre de demande de renseignements supplémentaires	98 %

Services internes

Service	Norme	Objectif
47. Demandes de données statistiques sur l'impôt de la part des clients et des contribuables	Dans un délai de 30 jours, en moyenne	100 %

Normes de service en cours d'élaboration

L'ARC demeure également déterminée à améliorer le service et à élaborer de nouvelles normes de service, comme le montrent nos travaux en cours énumérés ci-dessous. Toutefois, le travail préparatoire sur trois normes de service relatives aux régimes enregistrés (c.-à-d. répondre aux demandes écrites sur les régimes de revenu différé, agréer un régime de pension et demander les cotisations admissibles) a été annulé puisqu'il ne s'agissait pas de nouvelles normes, mais bien de modifications prévues à des normes existantes. Les développements prévus pour 2009-2010 à 2011-2012 sont les suivants :

Activité de programme	Norme de service	Objectif proposé
Aide aux contribuables et aux entreprises (Politique législative et affaires réglementaires)	Examiner et répondre aux demandes d'enregistrement des organismes de bienfaisance à la réception d'une demande dûment remplie, selon les normes établies	80 %
	Décisions concernant la TPS/TVH, demandes de renseignements téléphoniques – Répondre aux appels en attente dans un délai de deux minutes	80 %
	Modifications des régimes de pension agréés dans un délai de 60 jours. (cette norme combinerait les modifications dans un délai de neuf mois et les cessations dans un délai d'un an)	85 %
(Demandes de renseignements et service d'information)	Demandes de renseignements généraux concernant l'impôt international et les non-résidents – Niveau du service téléphonique. Répondre aux appels en attente dans un délai de deux minutes	80 %
Appels	Nombre moyen de jours ouvrables nécessaires pour achever le traitement des différends relatifs à l'impôt sur le revenu, aux taxes à la consommation et au RPC/AE	à déterminer

Stratégie de développement durable

L'ARC met actuellement en oeuvre la stratégie de développement durable 2007-2010. En exécutant la stratégie, nous cherchons à atteindre l'excellence environnementale, à améliorer l'efficience de nos activités et à appuyer les priorités en matière de développement durable du gouvernement du Canada.

Afin d'intégrer le développement durable à la façon dont nous menons nos activités, notre stratégie contient quatre buts interdépendants :

- réduire les effets de nos activités sur la terre, l'air et l'eau;
- offrir nos services d'une façon plus durable;
- encourager nos employés à appliquer le développement durable;
- utiliser des systèmes modernes pour appuyer et maintenir le développement durable.

Notre stratégie actuelle doit se terminer en 2010. À l'avenir, la *Loi sur le développement durable* du gouvernement du Canada déterminera la forme et le moment choisi de la prochaine stratégie de développement durable de l'ARC.

Pour plus de renseignements sur le programme de développement durable de l'ARC, veuillez visiter le site du l'ARC : http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/prfrmnc/menu-fra.html

L'approvisionnement écologique

Pour plus de renseignements sur le programme d'approvisionnement écologique de l'ARC, veuillez visiter le site du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :

http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp

Vérification et évaluation interne

Pour plus de renseignements sur le programme d'approvisionnement écologique de l'ARC, veuillez visiter le site du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :

http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp